

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIHORIZONTES
Programa de Pós-Graduação em Administração
Mestrado

Magnus Felipe Coelho Melo

**UMA QUESTÃO DE REPRESENTATIVIDADE?
A gestão da diversidade racial na administração pública em um
município mineiro**

Belo Horizonte
2022

Magnus Felipe Coelho Melo

UMA QUESTÃO DE REPRESENTATIVIDADE?

A gestão da diversidade racial na administração pública em um município mineiro

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Acadêmico em Administração do Centro Universitário Unihorizontes como requisito parcial para a obtenção do grau de mestre em Administração

Orientador: Prof. Dr. Jefferson Rodrigues Pereira

Linha de pesquisa: Relações de Poder e Dinâmica das Organizações

Área de concentração: Organização e Estratégia

Belo Horizonte

2022

MELO, Magnus Felipe Coelho.

M345q

Uma questão de representatividade: a gestão da diversidade racial na administração pública em um município mineiro. Belo Horizonte: Centro Universitario Unihorizontes, 2022.

81p.

Orientador: Dr. Jefferson Rodrigues Pereira

1. Administração pública – diversidade – preconceito racial
2. Política de cotas I. Magnus Felipe Coelho Melo II. Centro Universitario Unihorizontes - Programa de Pós-graduação em Administração. III. Título

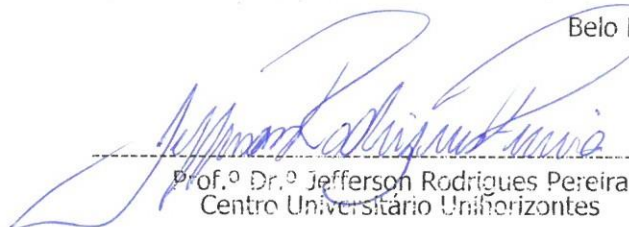
CDD: 355

Ficha catalográfica elaborada pela Bibliotecária Unihorizontes

- Viviane Pereira CRB6 1663 -

ATA DA DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE Mestrado Acadêmico em Administração do(a) Senhor(a) **MAGNUS FELIPE COELHO MELO**, REGISTRO Nº. 737. No dia 16 de fevereiro de 2022, às 16:00 horas, reuniu-se no Centro Universitário Unihorizontes, a Comissão Examinadora de Dissertação, indicada pelo Colegiado do Programa de Mestrado Acadêmico em Administração do Centro Universitário Unihorizontes, para julgar o trabalho final intitulado "**UMA QUESTÃO DE REPRESENTATIVIDADE?: A gestão da diversidade racial na administração pública em um município mineiro**", requisito parcial para a obtenção do **Grau de Mestre em Administração**, linha de pesquisa: **Estratégia, Inovação e Competitividade**. Abrindo a sessão, o(a) Senhor(a) Presidente da Comissão, **Prof.º Dr.º Jefferson Rodrigues Pereira** após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares da apresentação do Trabalho Final, passou a palavra ao(à) candidato(a) para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores com a respectiva defesa do(a) candidato(a). Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença do(a) candidato(a) e do público, para julgamento e expedição do seguinte resultado final: **APROVADO**. O resultado final foi comunicado publicamente ao(à) candidato(a) pelo(a) Senhor(a) Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o(a) Senhor(a) Presidente encerrou a reunião e lavrou o(a) presente ATA, que foi assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora.

Belo Horizonte, 16 de fevereiro de 2022.



Prof.º Dr.º Jefferson Rodrigues Pereira
Centro Universitário Unihorizontes



Prof.ª Dr.ª Marina Almeida Cruz
Centro Universitário Unihorizontes

Documento assinado digitalmente:



MARCELO RIBEIRO SILVA
Data: 11/04/2022 18:40:05 -0300
Verifique em <https://verificador.iti.br>

Prof.º Dr.º Marcelo Ribeiro Silva
Universidade Federal do Mato Grosso do Sul - UFMS

DECLARAÇÃO DE REVISÃO DE PORTUGUÊS

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Declaro ter procedido à revisão da dissertação de mestrado intitulada

GESTÃO DA DIVERSIDADE RACIAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA,

orientada pelo Prof. Dr. Jefferson Rodrigues Pereira,

apresentada ao curso de Mestrado Acadêmico em Administração do Centro Universitário Unihorizontes, de autoria de **MAGNUS FELIPE COELHO MELO**

ITENS DA REVISÃO

- Correção gramatical e ortográfica
- Inteligibilidade do texto
- Adequação do vocabulário

Belo Horizonte, 11 de fevereiro de 2022

 Eveline de Oliveira

Registro MEC LP-4044

AGRADECIMENTOS

A Deus, meu maior mentor!

Aos meus dois anjos que me trouxeram nessa vida, Ana Maria, que foi meu alicerce durante a trajetória, sempre nos “bastidores” torcendo tanto por mim e Mauro, meus pais, pelo amor incondicional e por tornar minha trajetória como pessoa sempre com muito carinho, me apoiando sempre quando eu quis desistir e me mostrando o lado bom da vida. E ao meu querido irmão e minha querida cunhada, Pedro e Marília que, mesmo distantes, sempre torceram por mim.

Não poderia deixar de agradecer, de uma forma especial, ao meu grande herói, mentor, ídolo, companheiro, amigo, meu pai tão amado Mauro Melo. Foi uma honra poder cursar meu mestrado ao seu lado, como colegas de classe, dividir a tela do computador para que pudéssemos assistir às aulas juntos, na mesma máquina e, ainda, apresentar trabalhos juntos. Nunca imaginei que um dia seríamos amigos de classe, quiçá em um mestrado. Eu não tenho palavras para descrever o quanto foi maravilhoso ter essa oportunidade em minha vida.

Aos meus tios Luís e Silvana, que sempre torceram por mim e me incentivaram a persistir nas dificuldades encontradas pelo caminho. Ao meu amigo Mateus C., que foi um exemplo pra mim e sempre me inspirou, diante de sua trajetória de vida, que vem desde aos 12 anos de idade até os dias atuais.

Ao meu querido orientador, Professor Dr. Jefferson Rodrigues Pereira, por ter sido um orientador tão carinhoso e didático, um exemplo de profissional a ser seguido.

À melhor turma de Mestrado que existe, obrigado, de todo o meu coração, pela receptividade e companheirismo. Sempre vou me lembrar da primeira vez que estivemos juntos, das aulas de que participamos juntos, dos carteados e, em especial, à amiga que o mestrado me deu, Sheila que, durante meu isolamento na pandemia da covid-19, me ajudou de uma forma excepcional e hoje levo como

amiga do mestrado pra vida. E a Luciana A., que me deu um suporte e me ajudou com todo carinho durante a confecção de minha análise de dados.

Agradeço, de coração, a todos que contribuíram para a realização deste trabalho, especialmente aos entrevistados que se dispuseram a me conceder as entrevistas, muitas vezes durante o horário de expediente ou em suas folgas do trabalho, sempre tão educados e receptivos.

Este mestrado mudou minha vida. Nunca mais verei as coisas da mesma forma que via antes do mestrado, portanto, agradeço a todos os envolvidos.

Meus sinceros agradecimentos a todos! E que a vida lhes retribua tudo em dobro!

Não importa o quanto o caminho pode ser árduo e difícil. Com determinação, leveza no coração e um sorriso no rosto é que conseguimos trilhar o caminho das pedras da melhor e mais leve forma.

RESUMO

Diante a discussão acerca da diversidade no ambiente organizacional público, o presente estudo optou por centrar suas análises na diversidade racial. Nesse sentido, o objetivo geral do estudo foi analisar de que forma funcionários públicos negros percebem a questão da diversidade racial em seus respectivos ambientes de trabalho, em um município do interior do estado de Minas Gerais, Brasil. A abordagem teórica que suporta a discussão ora proposta pautou-se no o movimento negro no Brasil; na diversidade e na gestão da diversidade. Metodologicamente foi desenvolvida uma pesquisa descritiva de abordagem qualitativa com 18 funcionários negros autodeclarados que atuam em instituições públicas de uma cidade do interior do estado de Minas Gerais, Brasil. Dentre os principais resultados, destaca-se um discurso acentuado de diversidade e gestão da diversidade nas referidas instituições. Entretanto, cabe destacar que nenhuma ação efetiva para o combate da discriminação e do racismo foi observada nas instituições públicas do município objeto de análise. Nesse sentido, os achados deste estudo apontam para um discurso da diversidade que é belo e comumente está expresso nas mais diversas organizações, independentemente de sua natureza pública ou privada. Entretanto, pouco se tem efetivado no que tange a práticas desse discurso. Evidentemente, esse fenômeno mascara o preconceito, sendo legitimado pela permissividade gerencial e pelo senso coletivo acerca da diversidade, ou a falta dele.

Palavras-chave: Diversidade. Gestão da diversidade. Administração Pública. Cotas Raciais. Preconceito.

ABSTRACT

Faced with the discussion about diversity in the public organizational environment, the present study chose to focus its analysis on racial diversity. In this sense, the general objective of the study was to analyze how black public servants perceive the issue of racial diversity in their respective work environments, in a municipality in the interior of the state of Minas Gerais, Brazil. The theoretical approach that supports the discussion proposed here was based on the black movement in Brazil; diversity and diversity management. Methodologically, descriptive research with a qualitative approach was developed with 18 self-declared black employees who work in public institutions in a city in the interior of the state of Minas Gerais, Brazil. Among the main results, an accentuated discourse of diversity and management of diversity in the referred institutions stands out. However, it is worth noting that no effective action to combat discrimination and racism was observed in the public institutions of the municipality under analysis. In this sense, the findings of this study point to a discourse of diversity that is beautiful and is commonly expressed in the most diverse organizations, regardless of their public or private nature. However, little has been done regarding the practices of this discourse. Evidently, this phenomenon masks prejudice, being legitimized by managerial permissiveness and by the collective sense about diversity, or the lack of it.

Keywords: Diversity. Diversity management. Public administration. Racial quotas. Prejudice.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Descaminhos de ser negro no Brasil.....	43
Tabela 2 - A questão do negro na administração pública do município	47
Tabela 3 - Gestão da diversidade nas instituições públicas	52
Tabela 4 - As políticas de cotas	57
Tabela 5 - Violências percebidas	61

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CDL	Câmara dos Dirigentes Lojistas
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
LGBT	Lésbicas, Gays, Bissexuais e Transsexuais
MNU	Movimento Negro Unificado
ONG	Organização Não-Governamental
<i>SciELO</i>	<i>Scientific Eletronic Library Online</i>
<i>SPELL</i>	<i>Scientific Periodicals Eletronic Library</i>

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 Objetivos da pesquisa	17
1.1.1 Objetivo Geral	18
1.1.2 Objetivos Específicos	18
1.2 Justificativa	18
2 REFERENCIAL TEÓRICO	21
2.1 O movimento negro no Brasil: um breve histórico	21
2.2 Da Diversidade à Gestão da Diversidade	26
2.3 Ações Afirmativas	30
3 PERCURSO METODOLÓGICO	36
3.1 Tipo de pesquisa, abordagem e método de pesquisa	36
3.2 Unidade de análise e Sujeitos de Pesquisa	37
3.3 Coleta de dados	38
3.4 Estratégia de análise dos dados	39
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	41
4.1 Caracterização dos entrevistados	41
4.2 Descaminhos de ser negro no Brasil	43
4.3 A questão do negro na Administração Pública	46
4.4 Gestão da Diversidade nas Instituições Públicas	52
4.5 As políticas de cotas	56
4.6 Violências Percebidas	61
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	68
REFERÊNCIAS	74
APÊDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	81
APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTAS	83

1 INTRODUÇÃO

A história do Brasil, dentre outros aspectos, é marcada pela exploração do trabalho escravo. Desde o período colonial já se utilizavam termos como “crioulo” e “boçal”, entre outros, que vinham carregados de estigmas que aviltavam a figura do negro. Vale destacar que tais termos, embora não identificassem raça no seu sentido biológico, promoviam classificações para determinado grupo, demonstrando, desde então, desigualdade social e o surgimento de hierarquia. Eles ainda eram utilizados para privar determinados indivíduos dos seus direitos civis e políticos (CAHEN; MATOS, 2018).

Os negros eram escravizados e considerados como uma “coisa”. A estratégia hierárquica era desumanizá-los e submetê-los à condição de subalternos, em que não tinham condições sequer de contestar a própria situação em que viviam. Diante dessa condição e das privações de direitos, foram propostas leis com a finalidade de promover a igualdade e a homogeneidade cultural (BODO; BRAGA, 2015).

Durante todo o século XIX notavam-se opiniões diferentes quanto à escravatura. Para os escravistas, os negros tinham que executar trabalho forçado porque estavam destinados a essa condição de inferioridade; já os abolicionistas defendiam o fim da escravidão para exterminar de uma vez a ideia que se tinha de os negros serem “menos capazes” (DOMINGUES, 2007). Assim, a escravidão dos negros só foi abolida em 13 de maio de 1888, com a assinatura da Lei Áurea, criando um ambiente de igualdade para os que haviam sido libertos, no entanto, continuavam sem direito à moradia, sem direito à saúde, sem direito à educação e à participação política. Não eram inseridos na sociedade e, muito menos, no mercado de trabalho, tendo que se contentar com as atividades braçais e humilhantes, de menor representatividade para a sociedade (CAHEN; MATOS, 2018).

Apesar desse representativo momento histórico, o que se percebe é que, até os dias atuais, a questão racial que se iniciou no período colonial perdura e ainda exerce grande influência na sociedade. Uma análise diacrônica possibilita compreender que a trajetória dos negros no Brasil é amplamente marcada por barreiras raciais,

implicando, por conseguinte, na dificuldade do exercício da cidadania (FARIA, 2018).

Nesse percurso, cabe ressaltar o início do processo de redemocratização até a República Nova (1978-2000), que foi marcado por diversos movimentos sociais no intuito de garantir a todos seus devidos direitos. A Constituição Federal promulgada em 1988 promoveu a construção da redemocratização e a luta dos negros do Brasil não poderia ser separada da democracia. Por isso, nesse processo, ocorrido na década de 1980, o movimento racial foi principal. Protagonizou o movimento, apontando as necessidades de reforços contra o racismo e a contenção da mobilidade social de toda a população negra (GOMES; RODRIGUES, 2018).

Durante o século XX, foi grande o desafio para a construção da sociedade livre, justa e solidária, mediante a inclusão e a redução das desigualdades, e para garantir aos negros tratamento igualitário e, concomitante, repudiar todas as formas de discriminação, respeitando suas particularidades e diferenças naturais (FAEDO *et al.*, 2017).

A agenda política brasileira apenas consolidou-se após a Terceira Conferência Mundial contra a Discriminação Racial, Racismo, Intolerância Correlata e Xenofobia, ocorrida em Durban, África do Sul, em 2001 (FAEDO *et al.*, 2017). Pressões e lutas dos movimentos negros, adicionados ao combate internacional ao racismo, manifestadas naquela conferência, sobrevieram à discussão sobre os programas de ações afirmativas para negros no Brasil (SANTOS 2007).

Por ações afirmativas podem-se entender as políticas que visam corrigir as desigualdades sociais sofridas por algum grupo minoritário de pessoas. Dessa forma, as políticas de ações afirmativas procuram promover a equivalência entre os grupos de pessoas pertencentes à sociedade (MIRANDA, 2010; FERREIRA, 2019).

Como o racismo e a discriminação são contrariedades que ainda atingem e assombram a maioria da população brasileira (FAEDO *et al.*, 2017), este é considerado o país da segregação racial não declarada (DOMINGUES, 2005), fazendo-se necessário construir uma democracia racial, por meio da intervenção pública em relação ao seu combate. Os debates a respeito das políticas

governamentais acerca da questão racial intensificaram-se, trazendo diversas ações em prol dos negros (FAGUNDES, 2006).

Apesar da construção de um novo contexto social na redemocratização, ocorreu discriminação racial durante toda a trajetória do século XX e a miscigenação era utilizada para explicar o desenvolvimento econômico e social do país. A posição social e econômica da população negra não foi distribuída de forma proporcional, estando a maior parte concentrada nas camadas de baixa renda e marginalizada da sociedade, tornando a pobreza em cor: preta e parda (BATISTA; MASTRODI, 2018).

As relações raciais no Brasil vêm sofrendo grandes mudanças no decurso dos últimos anos, ganhando enfoque na agenda política o debate sobre o racismo como elemento constitutivo de uma sociedade. No entanto, a desigualdade social, hoje, é representada pela violência cultural e as leis que visam o antirracismo não são suficientes para impedir comportamentos preconceituosos e discriminatórios (BATISTA; MASTRODI, 2018).

Neste contexto, destaca-se a Lei nº 12.288, de 20 de julho de 2010¹, que inaugurou o Estatuto da Igualdade Racial sobre o direito da população negra à concretização da igualdade de oportunidades e ao combate à discriminação racial. No Estatuto ainda é possível encontrar discussões jurídicas e normativas em relação às ações

¹ Art. 1º Esta Lei institui o Estatuto da Igualdade Racial, destinado a garantir à população negra a efetivação da igualdade de oportunidades, a defesa dos direitos étnicos individuais, coletivos e difusos e o combate à discriminação e às demais formas de intolerância étnica. Parágrafo único. Para efeito deste Estatuto, considera-se: I - discriminação racial ou étnico-racial: toda distinção, exclusão, restrição ou preferência baseada em raça, cor, descendência ou origem nacional ou étnica que tenha por objeto anular ou restringir o reconhecimento, gozo ou exercício, em igualdade de condições, de direitos humanos e liberdades fundamentais nos campos político, econômico, social, cultural ou em qualquer outro campo da vida pública ou privada; II - desigualdade racial: toda situação injustificada de diferenciação de acesso e fruição de bens, serviços e oportunidades, nas esferas pública e privada, em virtude de raça, cor, descendência ou origem nacional ou étnica; III - desigualdade de gênero e raça: assimetria existente no âmbito da sociedade que acentua a distância social entre mulheres negras e os demais segmentos sociais; IV - população negra: o conjunto de pessoas que se autodeclaram pretas e pardas, conforme o quesito cor ou raça usado pela Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), ou que adotam autodefinição análoga; V - políticas públicas: as ações, iniciativas e programas adotados pelo Estado no cumprimento de suas atribuições institucionais; VI - ações afirmativas: os programas e medidas especiais adotados pelo Estado e pela iniciativa privada para a correção das desigualdades raciais e para a promoção da igualdade de oportunidades. Art. 2º É dever do Estado e da sociedade garantir a igualdade de oportunidades, reconhecendo a todo cidadão brasileiro, independentemente da etnia ou da cor da pele, o direito à participação na comunidade, especialmente nas atividades políticas, econômicas, empresariais, educacionais, culturais e esportivas, defendendo sua dignidade e seus valores religiosos e culturais (BRASIL, 2010).

afirmativas que ajudam nas intervenções práticas daquilo em que os aspectos jurídicos se mostram inacessíveis, considerando um contexto histórico de desigualdade racial (BRASIL, 2010). Mais precisamente em seu artigo primeiro, inciso sexto, e no artigo 39, parágrafo quinto, da Lei nº 12.288/2010. Destaca-se, ainda, a Lei nº 12.990/2014, conhecida como a Lei de Cotas para negros, que trata da obrigatoriedade da reserva de 20% de vagas para negros em concurso público, mais especificamente em seu artigo primeiro (BRASIL, 2014).

Diante dos comportamentos preconceituosos e discriminatórios da sociedade em relação à população negra durante muitos anos, torna-se importante a construção de políticas, nas diversas esferas do Estado, para neutralizar os efeitos causados pelos séculos de segregação. Nessa seara, a gestão da diversidade surge no intuito de inserir as pessoas negras dentro do contexto laboral, já que, durante muitos anos, notou-se a dificuldade da inserção dos negros por meio de uma política igualitária e livre de discriminação e preconceitos (CARVALHO; PERES; CERQUEIRA-ADÃO, 2018).

Para Oliveira (2007), a gestão da diversidade no Brasil deve ser o instrumento utilizado para promover a diminuição de injustiças no mercado de trabalho e ela justifica a adoção de cotas raciais para o ingresso aos cargos públicos, mas também deve ser requisito para a promoção a cargos mais elevados nas instituições estatais. De maneira que quanto maior a participação de pessoas de diversos grupos raciais nos processos decisórios, também será maior a legitimidade da ação estatal. Além disso, a inclusão da diversidade é benéfica para a sociedade, tendo em vista que ela consolida os objetivos sociais, como a eliminação da marginalização social, elemento que direciona as ações dos órgãos públicos (MOREIRA, 2016)

Assim, na organização brasileira, Hanashiro e Carvalho (2005) julgam ser necessária uma visão multidisciplinar e uma apropriação contextualizada com as especificações da cultura brasileira. E, segundo Alves e Galeão-Silva (2004), a enorme dificuldade no emprego de mecanismos dessa natureza está em superar a falsa democracia racial brasileira, fortemente entranhada em nossa sociedade.

Diante disso, as ações afirmativas integram, no Brasil, um cronograma contra as desigualdades raciais, a herança histórica de escravidão, a segregação racial e o racismo contra a população negra; por meio de políticas de cotas em universidades públicas e em concursos públicos, a inclusão no currículo escolar da temática História e Cultura Afro-Brasileira e a criação do Estatuto da Igualdade Racial (FAEDO; YAMAMOTO, 2017).

Seja qual for o setor de atividade, o ambiente organizacional não pode dispensar a dinâmica gerada pela ampla aceitação das práticas de diversidade nas organizações (TREVISAN et al, 2020), independentemente de sua natureza ser pública ou privada (MOREIRA, 2016), haja vista que a “gestão da diversidade constitui um conjunto de práticas que visam tanto aumentar a participação de grupos excluídos nas organizações quanto adicionar valor às empresas” (TEIXEIRA et al., 2021, p. 3).

No campo da Administração Pública esse debate ainda é incipiente, sendo a figura do negro pouco representada nesse ambiente, apesar de tal discussão fundamentar-se “não apenas nos ideais da igualdade material e justiça social, mas também nos parâmetros que regulam a atuação da Administração Pública” (MOREIRA, 2016, p. 121). Desse modo, “esse debate fundamental para a Administração segue, contudo, uma frente de resistência, marginalizada pela hegemonia do campo e ‘guetizada’ em áreas específicas, como os Estudos Organizacionais e a Administração Pública” (TEIXEIRA et al., 2021, p. 4).

Diante das argumentações apresentadas até aqui, com a realização deste estudo buscou-se responder à seguinte questão norteadora da pesquisa: **como funcionários públicos negros percebem a questão da diversidade racial em seus respectivos ambientes de trabalho?**

1.1 Objetivos da pesquisa

Considerando a problemática aqui desenvolvida, a seguir expõem-se os objetivos geral e específicos que conduziram o presente estudo.

1.1.1 Objetivo Geral

De forma geral, neste trabalho buscou-se analisar de que forma funcionários públicos negros percebem a questão da diversidade racial em seus respectivos ambientes de trabalho, em um município do interior do estado de Minas Gerais, Brasil.

1.1.2 Objetivos Específicos

Especificamente, os objetivos que nortearam a realização desta pesquisa foram os seguintes:

- a) analisar a percepção dos entrevistados acerca da questão do negro no país, mais especificamente no âmbito da administração pública;
- b) identificar de que forma as políticas e as ações de diversidade racial na administração pública do município são percebidas pelos sujeitos de pesquisa;
- c) analisar possíveis obstáculos referentes à gestão da diversidade e no combate da desigualdade racial na administração pública da cidade em que o estudo foi realizado.

1.2 Justificativa

A justificativa para a realização deste estudo tem como referência os contextos acadêmico, institucional e social.

Academicamente, aprofundar a pesquisa acerca da desigualdade racial no ambiente de trabalho baseando-se nas políticas e nas práticas das ações afirmativas mostra-se oportuno e relevante. Um dos desafios das mudanças globais é levantar o alicerce de uma sociedade livre, solidária e justa, diante da diminuição das desigualdades sociais e a promoção do bem coletivo, excluindo-se qualquer forma de discriminação (FAEDO *et al.*, 2017).

Além do mais, estudos sobre negros pertencentes a quadros de servidores públicos ainda são escassos. Dessa forma, com o presente trabalho, busca-se contribuir com os estudos da diversidade dentro do setor público, uma vez que a Lei nº 12.990/2014 prevê a reserva de vagas para negros e essa reserva, chamada cota, é uma das ações afirmativas implementadas pelo governo federal com o objetivo incluir pessoas negras dentro das repartições públicas. Esse tipo de política pública tem o intuito de acabar com os efeitos da discriminação racial, de forma que todos os indivíduos tenham direitos iguais (SANTOS; DIANA, 2018).

Assim, visando contribuir com o avanço da pesquisa, realizou-se uma busca nas bases de dados *Scientific Periodicals Eletronic Library (SPELL)* e *Scientific Eletronic Library Online (SciELO)*. Foram buscados os termos “gestão da diversidade racial”, “ações afirmativas” e “negros na administração pública”, em trabalhos publicados no período entre os anos de 2016 a 2021.

A busca realizada na base dados da *SciELO* retornou oito artigos, sendo três relacionados à gestão da diversidade racial e oito a “ações afirmativas”, não tendo sido encontrado nenhum estudo com a expressão “negros na administração pública”. Em busca realizada nos periódicos associados à base *SPELL* foram encontrados 20 artigos tratando de diversidade racial e ações afirmativas. Na base Google Acadêmico encontraram-se 12 artigos relacionados à gestão da diversidade, 22 artigos com a expressão ações afirmativas e cinco artigos com a expressão negros na administração pública.

No plano social, o presente estudo contribui para evidenciar como é o combate à desigualdade racial no ambiente de trabalho, diante das políticas e das práticas das ações afirmativas, tendo em vista que relatos oficiais trazem inúmeras ações promovidas nos estados, como as políticas públicas direcionadas às ações afirmativas, o que vem ocasionando um declínio a cada ano, evidenciando, portanto, a necessidade de prosseguir com as discussões sobre o tema.

Dessa forma, a contribuição desta pesquisa poderá se dar no alinhamento para uma diversidade no setor público, de forma que se tenham equipes destacadas pela diversidade, mais criativas, produtivas, inovadoras, chamativas para talentos que

vêm e vão nas empresas, criando novas concepções para a formação de um mix que traduz a contribuição de um por um, gerando uma combinação que extrapola as contribuições individuais (BULGARELLI, 2002).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo apresenta-se a abordagem teórica que suporta a discussão ora proposta. Nesse sentido, são traçadas discussões dos seguintes tópicos: I) o movimento negro no Brasil: um breve histórico; II) da diversidade à gestão da diversidade e III) ações afirmativas.

2.1 O movimento negro no Brasil: um breve histórico

No Brasil, historicamente, persiste uma análise especialmente superficial sobre a efetiva participação dos negros e sobre sua história no país, retratando somente os períodos conexos à questão da escravidão até o processo abolicionista. E, para a população negra, resta apenas a história de sofrimento na escravidão, seguida da redenção com a abolição promulgada pela “Mãe dos Pretos”, a Princesa Isabel (PEREIRA, 2015).

A história do Brasil está, de certa forma, conectada à história dos negros que foram trazidos como escravos da África, juntamente com todos os seus descendentes, o que, nos dias atuais, representa mais de 50% da população brasileira. À época, o modelo de homem ideal era considerado e estimado pelo tom de pele branca, europeu e cristão, sendo escravizar os negros um excelente negócio, uma vez que o tráfico negreiro conquistava o traficante, o africano negociador de escravos, o rei, na arrecadação de impostos e o senhor de escravos (PEREIRA, 2015).

Na contextualização do movimento negro no Brasil, a década de 1970 pode ser vista como um período de grande relevância, dada a formação do movimento negro contemporâneo, com a criação do Movimento Negro Unificado (MNU), no ano de 1978 (FACCHINI; CARMO; LIMA, 2020). Dentre as diversas contribuições do MNU destacam-se a demanda pela introdução da História da África e do Negro no Brasil nos currículos escolares, o combate aos estereótipos raciais, a desmistificação da mestiçagem, a ressignificação do termo negro para autotransclassificação da cor no Brasil e a crítica à democracia racial brasileira (FIGUEIREDO, 2018). Interessante ressaltar que a popularização do termo “negro” está intimamente relacionada às

questões de afirmação da identidade negra (FIGUEIREDO, 2018; FACCHINI; CARMO; LIMA, 2020).

A década de 1980, por sua vez, trouxe a conquista de espaços institucionais, o que fez com que coexistissem as pautas do movimento negro com outros movimentos e pautas sociais (FACCHINI; CARMO; LIMA, 2020). Os autores ainda reforçam que as primeiras conquistas nesse sentido se deram nas cidades do Rio de Janeiro e de São Paulo, devido à criação de assessorias e comissões, além do lançamento de candidaturas para o poder legislativo.

Boa parte das atividades públicas do centenário da Abolição (1988), por exemplo, ocorreram em espaços institucionais, como universidades, bibliotecas e museus. Os eventos contaram, também, com contribuições de militantes negros alocados no interior de espaços de participação socioestatal, como o Conselho da Condição Feminina e o Conselho da Comunidade Negra, criado em 1984 (FACCHINI; CARMO; LIMA, 2020, p.5).

Um dos grandes marcos do movimento negro no Brasil começa a ser construído a partir do ano de 1986, em função de sua participação ativa no processo da Constituinte, que promoveu a criminalização do racismo. Já em 1988 houve a criação do primeiro órgão em nível federal voltado para as questões raciais, a Fundação Palmares e, ao fim desta mesma década, surgiram as primeiras ONGs negras (FACCHINI; CARMO; LIMA, 2020). Notavelmente, as articulações com questões de classe e gênero começam a tomar corpo ao longo de todo o processo, marcado pelo centramento em torno da categoria negro.

Nesse processo, Giacomini e Terra (2014) salientam um importante diálogo que começa a ganhar forma entre as esferas estatais e o movimento negro que promoveram, por sua vez, proposições de políticas de inclusão racial. No bojo desse movimento ainda se têm a ampliação e a diversificação do movimento, “traduzidas na formação de novas organizações e na composição dos coletivos de mulheres negras que levaram à ampliação do repertório do movimento, com a inclusão de questões relativas a gênero e sexualidade” (FACCHINI; CARMO; LIMA, 2020, p. 5).

A partir da década de 1990, devido a um processo de institucionalização que foi favorecido por incentivos econômicos, políticos e internacionais à luta antirracista,

nota-se uma vertiginosa formação de ONGs ligadas ao movimento negro (RIOS, 2017). Nesse período foi possível notar, ainda, a articulação entre mobilizações de rua e incidência política em prol de agendas de igualdade racial. Dentre os principais movimentos tem-se a Marcha do Tricentenário da Morte de Zumbi (1995), a qual levou a Brasília, além de ativistas do movimento negro, pessoas ligadas a movimentos feministas negros, de comunidades negras rurais e sindicatos. Dentre os principais desdobramentos do movimento tem-se a assinatura, pelo então presidente da república Fernando Henrique Cardoso, do decreto de criação do grupo de trabalho interministerial para política de valorização da população negra (RIOS, 2017).

Importante destacar que esse período representativo para a história do movimento negro atrelou-se a outros movimentos ligados às minorias, como é o caso de feministas e LGBT, e passou a integrar com maior representatividade os conselhos de políticas públicas (FACCHINI; CARMO; LIMA, 2020). Especificamente para o movimento negro tem-se o Conselho Nacional de Promoção da Igualdade Racial (CNPPIR), criado em 2003.

Os eixos de demandas do movimento no período aliam “política de reconhecimento (de diferenças raciais e culturais), política de identidade (racismo e voto étnico), política de cidadania (combate à discriminação racial e afirmação dos direitos civis dos negros) e política redistributiva (ações afirmativas ou compensatórias)” (GUIMARÃES, 2001, p. 135).

Os anos 2000 são vistos como o ápice no processo de cidadanização dos negros. Esse período iniciou-se com a Conferência de Durban no ano de 2001 (FACCHINI; CARMO; LIMA, 2020). Para os estudiosos acerca da questão racial, essa conferência é tida como um marco no processo de intensificação da adoção de políticas afirmativas no país, resultando, no mesmo ano, na criação do primeiro programa de cotas do Brasil. A Conferência de Durban gerou impactos em diversos movimentos sociais espalhados pelo país e é tido como um divisor de águas tanto para a atuação de política internacional dos negros quanto para a orientação de estratégias do ativismo negro nacional (RIOS, 2017).

Facchini (2009) ressalta que a Conferência de Durban trouxe importantes inflexões no que tange ao olhar para a promoção dos direitos humanos. Nesse período, o

discurso da diversidade, em sua ampla abordagem, ganhou força, adentrando cada vez mais em todas as camadas e ambientes sociais, em especial escolas, universidades e organizações. Nesse período ainda começaram a surgir editais de pesquisa que abordaram, de modo transversal, a igualdade racial, além do importante reconhecimento da constitucionalidade da Lei de Cotas (2012) (FACCHINI; CARMO; LIMA, 2020).

Apesar de todo o notável avanço do movimento negro no Brasil, a discriminação racial ainda se faz muito presente no cotidiano de pessoas que compõem esses grupos. Segundo Pereira (2015), a discriminação racial está associada a uma herança colonial na qual a imagem do negro era ligada à inferioridade, não apenas pela sua condição de escravizado, mas baseada em um baixo estrato social em relação à população branca (PEREIRA, 2015).

Os avanços institucionais obtidos nas relações raciais ganham ainda mais importância ao evidenciarem o debate das desigualdades em um contexto permeado pelo discurso da igualdade racial. Para além dos ganhos materiais, as conquistas contribuem para o debate, apontando para a existência do racismo, uma crença na existência das raças naturalmente hierarquizadas pela relação intrínseca entre o físico e o moral, o intelecto e o cultural – uma construção social a partir de diversos elementos sócio-históricos (SILVA; SARAIVA, 2020, p.534).

O racismo no Brasil ainda é muito popular, sendo um assunto problemático, por ser difícil para as pessoas aceitarem lidar com as diferenças, gerando diversas formas de violência. Segundo Hansenbalg (1981), passando os conceitos racistas por várias gerações, o resultado foi que ele se expandiu por toda a sociedade, germinando o preconceito e aumentando a discriminação do povo negro. Embora a Constituição Federal de 1988 tenha definido que “Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza” (Constituição Federal de 1988), sendo, inclusive, um marco contra a discriminação em seu princípio constitucional da Carta Magna da igualdade, o Brasil ainda convive com graves problemas de intolerância à diversidade racial que podem ser visualizados no racismo velado ou desvelado (MAIA, 2018). O que se percebe é que, apesar de uma crescente conscientização acerca de tais pautas em função de movimentos de resistência, o racismo, ainda assim, permanece na base da sociedade (CAVALLEIRO, 2000), na forma de violência estrutural, sendo, assim, uma modalidade perversa do racismo que “remete às formas como as instituições

funcionam, contribuindo para a naturalização e reprodução da desigualdade racial” (ANUNCIACÃO; TRAD; FERREIRA, 2020, p. 3).

O racismo institucional é reconhecido também enquanto expressão da violência estrutural, noção que Paul Farmer (2005) atribui à violência de caráter institucional, que expressa discriminação de tipo racial, de gênero, dentre outras, e que é gerada em contextos de relações desiguais de poder (político, econômico e institucional) historicamente construídas. Esta se manifesta tanto no plano macroestrutural, abrangendo os sistemas econômicos, culturais e políticos responsáveis por processos de opressão e exclusão que agudizam a vulnerabilidade social, quanto nos contextos microssociais, a exemplo da família (ANUNCIACÃO; TRAD; FERREIRA, 2020, p. 4).

Segundo Andrade e Andrade (2014), em algumas instituições públicas, o racismo institucional pode ser observado por meio de três mecanismos principais, a saber: I) legislação deficitária que promove a segregação; II) por omissão, a partir da reprodução de instrumentos, políticas e práticas que inviabilizam a consolidação de uma rede de proteção social, gerando, por conseguinte, distorções territoriais e sociorraciais e III) atuação de indivíduos e/ou grupos movidos por preconceitos próprios, que ganham força pelas condições institucionais favoráveis que viabilizam a estigmatização, os processos discriminatórios e a violação de direitos.

Dado que a discriminação interfere na elevação da identidade negra brasileira, por meio da Lei nº 12.288/2010 criou-se o Estatuto da Igualdade Racial, buscando alcançar a garantia da efetivação dos direitos da população preta, a defesa dos direitos individuais, difusos e coletivos no combate à discriminação e todas as formas de preconceito étnico, tendo por intenção a busca do saneamento de desigualdades na sociedade brasileira, por meio da adoção de políticas públicas (cultura, educação, saúde, esporte, trabalho e lazer) (BRASIL, 2010). Contudo, questionam-se, ainda na atualidade, sua eficiência e a efetividade para a correção de inúmeras desigualdades raciais no Brasil (CUSTÓDIO *et al.*, 2017). O que se percebe, nos últimos 40 anos, no Brasil, é “um conjunto de iniciativas que foram identificadas na literatura como ‘novos movimentos sociais’ ou ‘alternativos’, por oposição a formatos ‘mais tradicionais’ de participação política” (FACCHINI; CARMO; LIMA, 2020, p. 2). Tais movimentos aos poucos promoveram a dignificação da população negra, entretanto, ainda não foram suficientes para que a discriminação racial deixasse de existir, em especial no âmbito organizacional.

Nesse sentido, no próximo tópico deste estudo debruça-se sobre a questão da gestão da diversidade nas organizações.

2.2 Da Diversidade à Gestão da Diversidade

Os estudos relacionados à diversidade no âmbito organizacional iniciaram-se na década de 1980, cujo ponto central residia no questionamento de como aspectos/diferenças individuais influenciavam o cotidiano das empresas (IRIGARAY; VERGARA, 2011). Esses estudos, inicialmente, estavam relacionados ao comportamento organizacional (ROBBINS, 2005) e à mudança organizacional, temática a que a resistência das pessoas está diretamente relacionada (CARVALHO; NASCIMENTO; SERAFIM, 2012).

O debate acerca da diversidade no campo da Administração intensificou-se na década de 1990, nos Estados Unidos da América. Contudo, “iniciativas mais estruturadas para lidar com o tema remontam aos anos 1960, quando foram desenvolvidas as primeiras políticas públicas afirmativas no país, em resposta a demandas do Movimento pelos Direitos Civis” (TEIXEIRA *et al.*, 2021, p. 3). Importa ainda destacar, para estes autores, que os fundamentos legais de tais iniciativas refletem um contexto internacional mais amplo, sendo fortemente recomendadas em convenções e tratados das Nações Unidas, além de legislações nacionais.

O termo diversidade relaciona-se a ideias que aparentam relações diferentes coexistindo entre os seres, no que tange ao respeito à quantidade e ao grau de diferenças das propriedades entre si (SPITZER, 1956). Assim, quando se fala em diversidade, muitos a associam às minorias, como os homossexuais, os negros e os portadores de deficiência, mas o conceito é muito maior e a diversidade vai além das barreiras das diferenças (COSTA, 2014).

A diversidade diz respeito à diferença, à divergência e à contradição (FERREIRA, 2001) e não se trata somente de algo referente à raça ou ao gênero, mas é também sobre idade, descrição de vida, formação educacional, personalidade, função (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2003; HITT; MILLER; COLELLA, 2013). Loden e Rosener (1991) complementam que a diversidade se divide em duas dimensões:

primeiramente, é relativa às imutáveis diferenças humanas, como, por exemplo, idade, etnia, gênero, raça, orientação sexual e habilidades físicas, e, em segundo, inclui as distinções mutáveis humanas, como escolaridade, renda, local onde reside, estado civil, experiência de trabalho e crenças.

A diversidade inclui todos, não é algo que seja definido por raça ou gênero. Estende-se à idade, história pessoal e corporativa, formação educacional, função e personalidade. Inclui estilo de vida, preferência sexual, origem geográfica, tempo de serviço na organização, status de privilégio ou de não privilégio e administração ou não administração (NKOMO; COX JR., 1999, p. 334-335).

Nesse sentido, importa destacar que a diversidade não está limitada somente a quesitos como gênero e raça, mas está expandida, trazendo questões como orientação sexual, forma de execução no trabalho, nacionalidade, condições de saúde, condição socioeconômica, ascendência, idade, estado civil e deficiência fisiológica, entre outros (GONÇALVES *et al.*, 2016). Ou seja, sua definição está atrelada a uma variável sujeita a diversos significados e valores culturais, os quais são atribuídos a um determinado grupo (HANASHIRO, 2007).

Segundo Alves e Galeão-Silva (2004), os estudos acerca da diversidade têm se dividido em duas correntes principais, gestão da diversidade e ações afirmativas. À guisa de conceituação, a gestão da diversidade diz respeito a “uma prática gerencial que pretende substituir ações afirmativas e práticas de *equal employment opportunity* – acesso igualitário ao trabalho”, ao passo que as ações afirmativas estariam relacionadas a “compreensão de que os fenômenos sociais não são naturais, mas resultado das diversas interações sociais; assim, haveria necessidade de intervenção política na reversão do quadro de desigualdade que se observa em uma dada sociedade” (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004, p. 22).

No que tange à gestão da diversidade, ela tem sido defendida com base em dois eixos.

Primeiro, programas internos de empresas voltados à diversidade seriam socialmente mais justos do que políticas de ação afirmativa – impostas por uma legislação que remonta às lutas por direitos civis nos Estados Unidos durante as décadas de 1960 e 1970 –, uma vez que se baseiam na meritocracia e não no favorecimento. Segundo, um bom gerenciamento da diversidade de pessoas nas organizações conduziria à criação de vantagem

competitiva, o que, em tese, elevaria o desempenho da organização no mercado, tendo em vista a influência positiva de um ambiente interno multicultural, com membros de distintas experiências e habilidades (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004, p. 21).

Uma análise diacrônica acerca da diversidade no contexto organizacional demonstra a existência de uma pré-determinação nas práticas de recrutamento e seleção das empresas, que dificultam a inserção das chamadas minorias no ambiente laboral (NEVES, 2020). Entretanto, em determinado momento, a contratação de minorias tornou-se inevitável, dando origem, assim, ao movimento da gestão da diversidade. Nesse contexto, as organizações buscaram trabalhar a diversidade como uma prática gerencial, “tornando uma variável incontrolável em controlável e funcional, adotando ainda um discurso com vistas ao reconhecimento do mercado para tal atitude, mercantilizando a diversidade ao invés de tratá-la como prática para a mudança social” (NEVES, 2020, p 5). Em termos agregados, a gestão da diversidade sempre foi vista como uma resposta empresarial diretamente relacionada à competitividade (FLEURY, 2000).

Nesse sentido, para uma gestão da diversidade eficaz e efetiva no processo competitivo de uma empresa, os talentos e a qualificação profissional devem ser valorizados. Desse modo, a empresa deve identificar qual nível maximiza a troca de experiências entre diferentes sujeitos no ambiente organizacional, garantindo, como consequência, inovação e competitividade (GONÇALVES *et al.*, 2016). “Dessa forma, observa-se que a diversidade na força de trabalho, para muitas empresas, além de ser um compromisso ético é um caminho para a competitividade” (GONÇALVES *et al.*, 2016, p. 97).

A gestão da diversidade constitui um conjunto de práticas que visam tanto aumentar a participação de grupos excluídos nas organizações quanto adicionar valor às empresas. Nesse processo, diversidade é frequentemente entendida como um mix de pessoas com diferentes atributos individuais e grupais. Isso incluiria não só diferenças historicamente lidas como fontes de desigualdades, como gênero, sexualidade, raça, etnia e classe, mas as múltiplas diferenças entre as pessoas. De acordo com essa perspectiva, as identidades e habilidades resultantes dessa pluralidade devem ser manejadas como recursos estratégicos para aumentar o desempenho organizacional (TEIXEIRA *et al.*, 2021, p. 4).

A defesa da gestão da diversidade se baseia em dois eixos principais, a saber: I) construção de políticas e práticas organizacionais mais justas, baseadas na “meritocracia” (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004; TEIXEIRA *et al.*, 2021), desse modo, o alinhamento de tal fenômeno com a lógica gerencial tornaria tais iniciativas mais orgânicas no processo de construção de ambiente organizacional que fosse favorável à diferença, portanto, à diversidade (HANASHIRO; CARVALHO, 2005) e II) por meio da gestão da diversidade seria possível atenuar as desvantagens, ao passo que ampliaria as vantagens de equipes diversas (CONCEIÇÃO; SPINK, 2013), o que a torna ainda mais importante em um contexto competitivo no qual a homogeneidade entre trabalhadores não seria mais viável para as empresas (TEIXEIRA *et al.*, 2021). Nesse ponto, destaca-se que a ideia de gestão da diversidade não se trataria, em essência, de uma questão de justiça social, e, sim, de sobrevivência e competitividade organizacional (THOMAS, 1990), o que faz com que as organizações adotem um discurso com retórica pautada na igualdade e na justiça social para alcançarem seus objetivos mercadológicos (SARAIVA; IRIGARAY, 2009).

Em relação à diversidade, os discursos são particularmente ambíguos. Em busca de legitimidade social, ao investir em práticas não discriminatórias, as organizações se habilitam a ser percebidas como mais socialmente responsáveis do que outras que não adotem a mesma postura. Contudo, são de se considerar a efetividade e os desdobramentos dos discursos empresariais pró-diversidade. A efetividade se refere à intensidade com que são praticadas as políticas de igualdade de oportunidades entre indivíduos de segmentos socialmente discriminados. Os desdobramentos são um efeito da adoção ou não de tais medidas, pois a legitimidade é ameaçada quando os indivíduos não acreditam nas políticas pela ausência de oportunidades de ascensão e de reconhecimento (SARAIVA; IRIGARAY, 2009, p. 339).

Nesse preâmbulo, de acordo com Saraiva e Irigaray (2009), os discursos empresariais, apesar de estarem expressos em políticas organizacionais, são pouco efetivos no que diz respeito à diversidade de fato, em função de certa permissividade gerencial, do preconceito arraigado dos empregados e da ausência de de senso coletivo de diversidade. “Minorias e não minorias demonstraram preconceito e atitudes discriminatórias entre si, evidenciando dificuldades no respeito às suas diferenças” (SARAIVA; IRIGARAY, 2009, p. 346). Nesse contexto, apesar de as políticas e as práticas de gestão da diversidade lhes atribuírem um papel específico no processo, as atitudes cotidianas da gestão, por vezes marcadas

pelo preconceito e discriminação explícitos ou velados, acabam por minar a efetividade de tais políticas, emergindo, por conseguinte, uma dissonância entre o discurso e a prática gerencial da diversidade (SARAIVA; IRIGARAY, 2009).

Nessa mesma linha, Alves e Galeão-Silva (2004) ressaltam o caráter ideológico da gestão da diversidade, que tende a predominar nos contextos organizacionais, desconsiderando as limitações infligidas pelo preconceito ao convívio entre grupos de trabalhadores discriminados e discriminadores. Note-se, portanto, uma ideologia tecnocrática, na qual o determinismo técnico presente no discurso organizacional da gestão da diversidade reproduz a lógica máxima da eficiência econômica. “A inclusão das minorias adapta-se à lógica produtiva: primeiro, as diferenças transformam-se em vantagem competitiva; em seguida, são transformadas em um recurso – a diversidade – que pode ser gerenciado” (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004, p. 28). Nesse sistema, as diferenças são neutralizadas ao serem realocadas transportadas em um campo em que tudo assume um caráter de mercadoria (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004).

2.3 Ações Afirmativas

Ocorreu de os negros terem sido escravizados em um passado não tão distante, e devido a todo sofrimento vivido em função dessa escravização, em que não tinham direito à casa, saúde, saneamento básico, ou seja, não tinham direito ao mínimo existencial (Silva, 2018), fez com que a luta pela igualdade de oportunidade e de condições desse grupo se tornasse maior ao competir com uma sociedade burguesa.

Nessa situação, as divergências de oportunidades entre brancos e negros foi sempre formas de estruturas das desigualdades no Brasil (DIAS; SILVA, 2018) E, como forma de sanar esse problema, manifesta-se a noção de justiça distributiva, colocada em prática por meio das políticas compensatórias (SILVA, 2018).

É neste interim que as ações afirmativas surgem como importante exemplo de política compensatória que, segundo Moehlecke (2002), originou-se nos Estados Unidos, que, na atualidade, constitui referência sobre o assunto, por vez que, nos

anos 1960, os norte-americanos passavam por um momento de adequações democráticas internas. Naquela época, começaram a eliminar as leis segregacionistas vigentes no país e houve o surgimento do movimento negro, como iniciais e principais atuantes forças, com influência de projeção nacional, apoiados por progressistas/liberais brancos, em conjunto na ampla defesa de direitos. Surgiu daí a ideia de uma ação afirmativa, obrigando o Estado, além de garantir leis antissegregacionistas, a garantir também uma melhor postura ativa nas condições da população negra.

Para Bergamann (1996), as ações afirmativas são nada além do que atuar e planejar na promoção da representação de definidos tipos de pessoas – as quais pertencem a grupos subalternos ou excluídos - em determinadas escolas e empregos. É uma empresa de seguros decidindo para cortar laços com o costume de promover as posições executivas exclusivamente de homens brancos.

Segundo Contins e Sant'Ana (1996, p.20), a ação afirmativa é um favoritismo para com os membros de um grupo definido por religião, raça, cor, linguagem ou sexo, no intuito de ter acesso a poder, prestígio, riqueza. Guimarães (1997) traz o conceito de ações afirmativas baseado em seu fundamento jurídico-normativo, no sentido de tratar pessoas realmente desiguais como iguais, apenas aumentando a desigualdade entre elas. Assim, apresenta-se crítica ao formalismo legal e tem também fundamentado políticas de ação afirmativa na concessão de privilégios ao acesso ao emprego e à educação, especialmente as pequenas culturas, raciais ou sexuais que, de outro modo, estariam deles excluídas, totalmente ou apenas em parte. Assim, a ação afirmativa está ligada a sociedades liberais, que possuam merecimento individual e no que tange à equiparação de oportunidades seus valores primordiais (GUIMARÃES, 1997, p.233).

Santos (1999) afirma que a ação afirmativa tem como objetivo a eliminação das desigualdades históricas agrupadas, mantendo-se firmemente a igualdade de oportunidades e tratamento, compensando perdas originadas por conta da discriminação e da marginalização, as quais decorrem de motivos culturais e outros. Moehlecke (2002), por sua vez, entende se tratar da diversidade de sentidos, o que, na maioria das vezes, reflete os debates e as experiências fáticas em países que

foram adiantadas contribuindo e acrescentando vários ângulos a respeito da temática e melhorando cada vez mais com o tema.

Embora existam diferentes contribuições quanto à conceituação de ações afirmativas no mundo, todas no sentido de corrigir situações de discriminação e desigualdade a determinados grupos, por meio da valorização social, econômica, política e cultural, as ações afirmativas não ficaram restritas aos Estados Unidos. Outros países também tiveram experiências com essas políticas, em especial o Brasil que, com a redemocratização ocorrida no país, fez com que surgissem movimentos sociais, exigindo uma maior participação do poder público frente a questões como etnia, raça, gênero e o desenvolvimento de medidas específicas para a questão, como as ações afirmativas (MOEHLECKE, 2002).

Segundo Santos (1999), as ações afirmativas no Brasil tiveram sua primeira aplicabilidade em 1968, quando o Ministério do Trabalho e o Tribunal Superior do Trabalho simpatizaram-se com a obrigatoriedade de lei para obrigar as empresas particulares a manterem uma porcentagem inicial e mínima de empregados de cor (20%, 15% ou 10%, conforme a especialidade e demanda). Em que pese a luta, lei não foi elaborada.

Em 1988, com a promulgação da Constituição Federal, houve novidades no contexto de trabalho para a mulher, bem como para os portadores de deficiências físicas, que passaram a ter direito à reserva de uma porcentagem das vagas em cargos e empregos públicos, o que, para alguns juristas, se trata da legalidade das ações afirmativas no Brasil (MOEHLECKE, 2002).

Segundo Piovesan (2008), a Constituição Federal de 1988 marcou importantíssimo início jurídico do período democrático e da instauração dos direitos humanos no Brasil, determinando relevantes dispositivos que transmitem o alcance da igualdade material. Como princípio básico, o autor destaca, entre vários objetivos do Brasil, construir uma sociedade livre, justa e solidária, mediante a redução das desigualdades sociais e a promoção do bem de todos, sem quaisquer formas de discriminação (artigo 3º, I, III e IV, Constituição Federal).

Para Domingues (2005), tendo a partir da décima quarta parte da década de 1990, deu-se início ao debate das ações afirmativas no Brasil, já que diversas leis reconhecem e preconizam o direito à distinção de tratamento legal para grupos que sofreram/sofrem discriminação; beneficiando índios, mulheres, deficientes físicos e a população negra.

Em 1996, o primeiro movimento das sugestões de políticas públicas para a população negra pode ser investigado por meio da desigualdade racial e do Programa de Superação do Racismo e aparece através da Marcha Zumbi concorrente com o racismo. As sugestões incluíam incorporar o requisito cor em vários sistemas de informação; aumentar e melhorar os incentivos fiscais às empresas que adotassem programas de promoção da igualdade racial; instaurar, no âmbito do Ministério do Trabalho, a Câmara Permanente de Promoção da Igualdade, no intuito de apresentar diagnósticos e instigar as políticas de promoção da igualdade no trabalho; acrescentar a Convenção Sobre Eliminação da Discriminação Racial no Ensino e desenvolver e promover ações afirmativas para melhor acesso dos negros aos cursos profissionalizantes, à universidade e às áreas técnicas (MARCHA ZUMBI, 1996).

Também criado no mesmo ano, o Programa Nacional dos Direitos Humanos (PNDH), por meio da Secretaria de Direitos Humanos, estabeleceu como objetivos, dentre várias coisas, a criação de políticas compensatórias que promovam socialmente e economicamente a população negra e desenvolvam as ações afirmativas para o acesso dos negros aos profissionalização que desejarem (BRASIL, 1996).

Nos anos de 2000, relevante tema sobre os negros foi em relação à desigualdade no acesso ao ensino superior, considerado tema importantíssimo a ser objetivo da decisão e atenção do governo, em organizações públicas de ensino superior e também em nível federal (DIAS; SILVA, 2018). No ano de 2002, a Administração Pública Federal criou o Programa Nacional de Ações Afirmativas, por meio do Decreto Federal nº 4.228/02, que trouxe medidas para incentivo da inclusão de pessoas que se incluem na diversidade, quais sejam afrodescendentes, mulheres e portadores de deficiência, entre outros, como sinalização de pontuação em licitações

que possam trazer benefícios aos fornecedores que optarem por evoluir com as políticas compatíveis com o programa e, em 2003, foi constituída a Política Nacional de Promoção da Igualdade Racial (PNPIR), que reafirma a eficiência das ações afirmativas e determina a criação de várias formas de incentivo e pesquisas na busca da melhora da população afrodescendente, aprimorando assim os projetos direcionados (PIOVESAN, 2008).

Segundo esta mesma autora, além da União, vários estados, na mesma época, também recepcionaram as políticas de ações afirmativas e, em 2007, criou-se o Estatuto da Igualdade Racial, que promove o valor da herança deixada pela cultura afrodescendente em nossa história; além de fixar cotas raciais para cargos da administração pública federal, estadual e municipal; cotas na participação de negros em propagandas, filmes e programas; a introdução do quesito “cor/raça” no sistema de saúde; a composição racial das empresas como critério para pontuação em licitações públicas e a reserva de vagas para afrodescendentes e povos indígenas em universidades federais (PIOVESAN, 2008).

Theodoro *et al.* (2008) há três gerações citadas com iniciativas na atuação do governo. Ocorreu durante o processo de reciclagem democratização do país a primeira geração, na década de 1980, com o surgimento das primeiras respostas do poder público, por meio da criação de órgãos de assessoria e conselhos, nos estados e municípios, na intenção de promover a participação da população negra. Marcada como início do combate ao racismo e ao preconceito advindo da criminalidade, surge, então, a segunda geração. A Constituição Federal de 1988 coloca o racismo no rol de crime imprescritível e inafiançável. Na terceira onda de iniciativas aparece a intenção de se posicionar contrariamente à discriminação racial por meio das políticas públicas, no intuito de beneficiar a população negra.

Uma pesquisa realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2004, revelou que 48,2% dos brasileiros consideravam-se negros. Para o IBGE (2011), a população negra do país é considerada formada pela soma de pessoas pretas e pardas. Em 2014, esse número aumentou para 53,6%, porquanto a população de brancos diminuiu de 51,2% para 45,5% por iguais períodos (IBGE, 2014).

Diante de tudo, em nosso país, as ações afirmativas integram a agenda de combate à herança deixada na história dos escravos, às desigualdades raciais, à segregação racial e ao racismo, por meio do estabelecimento das cotas em universidades públicas, cotas em provas públicas, a inclusão no ensino da temática História e Cultura Afro-Brasileira e a criação do Estatuto da Igualdade Racial (FAEDO; YAMANOTO; LOPES, 2017).

3 PERCURSO METODOLÓGICO

Neste capítulo é apresentado o percurso metodológico utilizado para a condução do presente estudo, evidenciando-se a abordagem, o tipo e o método de pesquisa. Em seguida, procede-se à descrição da unidade de análise e dos sujeitos da pesquisa. Finalmente, faz-se a apresentação das técnicas escolhidas para a coleta e a análise dados.

3.1 Tipo de pesquisa, abordagem e método de pesquisa

Quanto ao tipo, o presente estudo caracteriza-se como descritivo, que, de acordo com Godoy (1995), tem como objetivo principal descrever características de determinado grupo ou população, visando à ampla compreensão do fenômeno estudado, uma vez que todos os dados da realidade são importantes e devem ser examinados.

No mesmo sentido, o entendimento de Vergara (1998) compreende a pesquisa descritiva como forma de estabelecer correlações entre as variantes e definir a natureza, entretanto, este tipo de pesquisa não tem a intenção de explicar os acontecimentos que apresenta, ainda que sirva para possível explicação. No estudo descritivo reside o desejo de conhecer as especificidades de uma determinada comunidade, seus problemas, suas características, seus agentes e valores (TRIVIÑOS, 1987). Desse modo, o presente estudo foi realizado no intuito de descrever a percepção de funcionários públicos que se autodeclararam negros acerca da diversidade racial em instituições públicas de um município do interior de Minas Gerais.

Quanto à abordagem, trata-se de uma abordagem qualitativa, uma vez que busca compreender os fenômenos em estudo – em seu ambiente e contexto social –, para entendê-los segundo a ótica dos integrantes da situação em destaque, ausentando-se a preocupação com a questão dos números ou as representações estatísticas (ALVES, 1991). A abordagem qualitativa preocupa-se, fundamentalmente, com o estudo e a análise do mundo a partir da observação do ambiente natural.

Valorizando-se diretamente e ampliando o pesquisador com o habitat estudado (GODOY, 2006).

O método da pesquisa é o estudo de caso que, segundo Yin (2005), é uma estratégia que tem o intuito de examinar ocorridos modernamente, não interferindo nos comportamentos marcantes, sendo o método de pesquisa mais escolhido, trazendo respostas a perguntas do tipo “como?” e “por quê?” enquanto o pesquisador tem quase nenhum controle dos fatos explorados. Trivinões (1987) afirma que os resultados obtidos no estudo de caso são validados apenas no caso que se estuda, não se podendo generalizar o resultado atingido. O maior valor do estudo de caso é ofertar o conhecimento profundo de uma determinada realidade. Desse modo, o *corpus* do caso em questão é composto por funcionários públicos que se autodeclaram negros em instituições públicas de um município do interior de Minas Gerais.

3.2 Unidade de análise e Sujeitos de Pesquisa

A unidade de análise é onde se coletam e analisam os dados (COLLIS E HUSSEY, 2005), estabelecendo limites à pesquisa, delimitando, portanto, o que realmente é importante ao pesquisador (GODOY, 2006). A unidade de análise da presente pesquisa é composta por instituições do interior de Minas Gerais, não sendo possível trazer maiores informações sobre as instituições, devido ao atendimento ter sido limitado em razão da pandemia de covid-19.

O *corpus* analítico do presente estudo é composto por relatos de 18 sujeitos de pesquisa entrevistados intencionalmente. Para Laville e Dionne (2007), a escolha dos sujeitos deve representar de maneira mais fiel a necessidade alvo do estudo, pois são aqueles cujas informações proporcionarão a resolução do problema de pesquisa (FLICK, 2009). Os sujeitos de pesquisa deste estudo são funcionários que se autodeclaram negros, na faixa etária entre 18 a 60 anos de idade, sem exceção, possuem ensino superior.

3.3 Coleta de dados

A fim de proporcionar uma análise em profundidade dos discursos expostos pelos sujeitos de pesquisa, foram utilizadas, como técnica de coleta de dados, as entrevistas individuais com roteiros semiestruturados.

Nas ciências sociais aplicadas, a entrevista é uma metodologia de coleta de dados amplamente empregada, que mapeia e compreende o mundo da vida dos respondentes, detalhando crenças, atitudes, valores e motivações em relação aos comportamentos das pessoas em contextos sociais específicos (GASKELL, 2002). Triviños (1987) ressalta que tal técnica é um dos principais meios que se tem para realizar a coleta de dados, pois parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses que interessam à pesquisa, possibilitando a liberdade e a espontaneidade do entrevistador no decorrer da entrevista.

A coleta de dados do presente estudo ocorreu no segundo semestre de 2021, mais precisamente entre os meses de outubro e novembro, observando-se a necessidade de serem incluídos profissionais de todos os níveis de atuação no setor público municipal, objeto de estudo. Nesse sentido, foram entrevistadas pessoas negras integrantes do quadro de funcionários públicos do município, num total de 18 entrevistas.

Durante o contato inicial com os entrevistados, foi esclarecido o contexto da pesquisa, bem como todas as questões éticas envolvidas. Também foi solicitada a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, disponível no Apêndice. Nesse contexto é importante ressaltar que, em função do distanciamento social exigido em razão da pandemia de covid-19, todas as entrevistas foram gravadas em áudio. Algumas ocorreram nas residências dos entrevistados e outras foram em seu próprio local de trabalho, observando-se os protocolos sanitários.

Todas as entrevistas foram devidamente gravadas e transcritas na íntegra para que, na sequência, fossem submetidas à devida análise. A menor entrevista realizada teve duração de 28 minutos e a maior, 110 minutos. Desse modo, no total, 916 minutos de entrevistas compuseram o *corpus* analítico desta pesquisa.

No início das entrevistas houve certa resistência por parte das pessoas negras, pelo fato de o pesquisador ser branco. O primeiro entrevistado explicou ao pesquisador que as pessoas negras já se sentiam ofendidas por terem de contar como é ser negro a uma pessoa branca. Somente foi possível concluir todas as entrevistas com a intermediação dos próprios entrevistados, ou seja, eles pediram diretamente para outros negros que participassem da pesquisa. Foram garantidos a eles o anonimato e a omissão do nome do município pesquisado, na hipótese de ser esta uma condição para o aceite da mesma em participar do estudo. Desse modo, para preservar o sigilo das informações e a identidade dos entrevistados, entendeu-se como pertinente a substituição dos nomes por código e numeração, seguindo uma ordem sequencial E1, E2, etc, para se referir a entrevistado 1, entrevistado 2, e assim sucessivamente.

Finalizada a etapa de coleta dos dados, os mesmos foram organizados, tabulados e submetidos à análise.

3.4 Estratégia de análise dos dados

Os dados obtidos foram submetidos à análise de conteúdo, que pode ser compreendida como uma forma de análise das comunicações, que abrange o que foi dito nas entrevistas ou percebido pelo pesquisador/explorador. Quando se analisa o material obtido na pesquisa, procura-se classificá-los em categorias ou temas, uma vez que faz parte do entendimento contido nos discursos (SILVA; FOSSÁ, 2015).

Segundo os pressupostos de Bardin (2006), a síntese de conteúdo origina-se de técnicas que examinam as comunicações e visam alcançar o enriquecimento das imprecisões, com o objetivo de subtrair conteúdo oculto das mensagens analisadas pelo pesquisador. Esta estratégia compreende três fases, a saber:

- I. pré-análise: etapa na qual o material é organizado para a operacionalização da análise;
- II. interpretação inferencial: análise aprofundada de cada entrevista que compõe

o *corpus* do estudo, considerando, para tal, os pressupostos teóricos em questão;

- III. análise flutuante: análise que é realizada a partir dos dados que emergiram na pesquisa sem questionamentos diretos.

Finalizada a explanação do percurso metodológico adotado, no capítulo seguinte apresenta-se a análise dos dados.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo a finalidade é apresentar e analisar os resultados da pesquisa. Para tanto, se vale de uma estrutura, na qual, primeiramente, caracterizam-se os sujeitos de pesquisa para, em seguida, serem apresentados os dados, com sua respectiva interpretação, visando atingir aos objetivos propostos.

4.1 Caracterização dos entrevistados

Para este estudo, foram entrevistados 18 sujeitos de pesquisa, dentre ocupantes de variados cargos da administração pública municipal de uma cidade do interior de Minas Gerais. A seguir, no Quadro 1, apresenta-se a descrição de algumas características pessoais e funcionais dos entrevistados.

Quadro 1 – Descrição dos entrevistados

Código	Sexo	Idade	Cargo	Efetivado ou Contratado	Tempo de Atuação	Formação Acadêmica
E1	Masculino	39	Diretor Presidente do Hospital Municipal	Contratado	1 ano	Direito
E2	Masculino	27	Professor	Contratado	1 Ano	Educação Física
E3	Feminino	31	Diretora de Esporte, Cultura e Lazer	Contratada	2 anos	Engenharia de Controle e Automação
E4	Masculino	54	Promotor de Justiça do Ministério Público de Minas Gerais	Efetivado	29 anos	Direito
E5	Feminino	72	Professora	Efetivada	28 anos	Língua Portuguesa
E6	Masculino	25	Professor	Contratado	3 meses	Biologia
E7	Masculino	46	Professor	Efetivado	17 anos	Matemática
E8	Feminino	46	Auxiliar Administrativo	Efetivada	17 anos	Superior Completo
E9	Feminino	48	Auxiliar Administrativo	Efetivada	5 anos	Pós-Graduada Psicopedagogia
E10	Feminino	52	Recepcionista	Efetivada	20 anos	Terceiro Grau Completo
E11	Feminino	49	Diretora de Patrimônio Histórico, Artístico e Cultural	Contratada	8 anos	Pós-Graduada em Cultura Africana e Afro-Brasileira
E12	Feminino	55	Professora	Efetivada	28 anos	Letras
E13	Feminino	33	Agente de Saúde	Contratada	7 anos	Pedagogia
E14	Feminino	57	Agente de Saúde	Contratada	7 anos	Técnica em Radiologia

E15	Feminino	30	Auxiliar de Dentista	Contratada	8 anos	Técnica em Higiene Bucal
E16	Feminino	63	Professora/Secretaria de Educação	Efetivada/Contratada	25/8 anos	Pedagogia/Direito
E17	Feminino	30	Assessora Contábil	Contratada	8 anos	Fisioterapeuta/Pedagogia/Ciências Biológicas
E18	Masculino	62	Eletricista	Contratado	9 anos	2º Grau Completo

Fonte: Desenvolvido pelo autor

Da análise do Quadro 1, observa-se que todos os entrevistados pertencem ao quadro de funcionários da administração pública, efetivados ou contratados, esclarecendo que efetivados são aqueles que foram empossados no cargo por meio de concurso público. A maioria é dotada de formação superior, em que pese o fato de essa formação não ser relacionada aos cargos que ocupam. A idade dos entrevistados variou entre 27 e 55 anos, tendo apenas um excedido essa idade.

Um dado a ser observado é o de que a maioria dos entrevistados era do sexo feminino, o que, de fato, reflete a realidade da mulher negra, uma vez que, sendo do sexo feminino, há de se considerar certo peso em se tratando do tema do referido estudo.

A luta continua. Ela está melhor depois da promulgação daquela Lei da Promoção Racial e depois da Lei da Maria da Penha e depois de muitos debates e em muitos bate-papos de roda de conversas. Mas eu vejo o sistema opressor. Muito pior ainda porque, à medida que a mulher começa a aparecer, o desejo de oprimi-la torna-se mais violento, no doméstico, na rua e qualquer lugar. Um meio de apagá-la totalmente. Então, é uma antes de estar para matar um leão por dia e a um leão em tempo integral. (E5)

No Brasil, em 2021, tem sido um pouco complicado, mas a mulher negra está ganhando espaço bem maior. Está lutando com isso. Em 2021 ela ganhou espaço para isso. Eu acho que, de 2021 para frente, que vai ser mais fácil para mulher negra se integrar em tudo. De 2000 para cá que começou mesmo a batalha da mulher negra porque era, a briga é só da mulher, até que chegou um ponto que falou a mulher negra começou a ter espaço também em 2021. Acho que foi o ano que ela se integrou mais. (E10)

Com o histórico que o Brasil carrega em relação às pessoas negras, aqui pode-se perceber, segundo a entrevistada E5, que as leis da Promoção Racial e Maria da Penha reforçaram a seguridade da mulher. Mas a história começa mesmo, segundo Pereira (2015), de uma forma superficial, por meio da abolição promulgada pela

“Mãe dos Pretos”, Princesa Isabel. Como mostra a fala da entrevistada E10, a evolução da mulher negra no Brasil ainda está acontecendo nos dias atuais.

4.2 Descaminhos de ser negro no Brasil

Para a condução deste estudo buscou-se, inicialmente, analisar a percepção do que é ser uma pessoa negra trabalhando na administração pública em suas diversas áreas, para tentar entender de forma mais aprofundada a situação dessas pessoas. Nada mais importante do que trazer para esse estudo pessoas negras para serem entrevistadas, pois só assim é que se pode começar a entender como realmente ocorre a inclusão da diversidade racial na administração pública. Segundo Pereira (2015), a história do negro no Brasil passa apenas superficialmente, enquanto na referida pesquisa buscou-se minuciar o assunto.

Acerca dessas concepções, identificam-se duas grandes categorias: aspectos societários ligados ao sentimento da pessoa negra em relação ao restante da sociedade, ou seja, aquilo que a pessoa negra sente ao ser tratado e “olhado” pela sociedade, e aspectos pessoais ligados ao sentimento que a pessoa negra traz por somente ser negro. Segundo a tabela 1 abaixo.

Tabela 1 - Descaminhos de ser negro no Brasil

Categorias	Códigos analíticos	Entrevistados	Total
Aspectos sociais	Oportunidades/reconhecimento	E1, E2, E3, E6,E8, E9, E11,	7
	Padrão social	E3, E2,	2
	Discriminação	E3, E1	2
	Preconceito	E4, E10	2
	Desvalorização	E1, E10	2
	Marginalizados	E1, E7	2
	Cotas	E3, E1	2
	Sociedade mistificada	E4	1
	Políticas públicas	E4	1
	Erradicação de discriminação	E4	1
	Desafiador	E5	1
	Inferior	E8	1
	Luta	E10	1
	Indicação	E2	1
Aspectos pessoais	Autoafirmação	E4, E10, E11	3
	Evolução	E4, E11, E12	3
	Sufrimento	E6, E12, E13,	3
	Dó	E1, E3	2

	Vestimenta	E2, E7	2
	Subalternas	E4, E11	2
	Pessoa negra	E2, E1	2
	Mulher negra	E6, E9	2
	Reconhecimento	E2	1

Fonte: Desenvolvido pelo autor.

Na categoria aspectos sociais destaca-se que a fala dos entrevistados traz como bagagem o que é ser negro no país, diante de sentimentos que a sociedade os faz “carregar”, ou seja, o fato de ser negro diante do que a sociedade impôs a eles. É possível identificar, pelos dados da Tabela 1, que a maior parte dos códigos analíticos identificados estaria, *a priori*, relacionada a aspectos negativos das vivências das pessoas negras, muitos diretamente relacionada ao preconceito e à discriminação em função de sua cor de pele.

Isso. Desde o período da colonização que a cor negra vem sofrendo muitas injustiças. Porque não foram os negros ricos que vieram da África, foram os marginalizados, os perigosos, e infelizmente a história se reflete nos dias de hoje. Tanto que quando há uma abordagem policial, ao ver uma pessoa negra, com uma roupa que não condiz com o padrão da nossa sociedade atual, será sempre esse menino negro, esse homem negro, que será parado para ser revistado com as mãos para o alto. Hoje nós ainda sofremos muita discriminação. Existe muita desvalorização mesmo. Eu vejo que, a exemplo de mão de obra, eu posso fazer a mesma coisa que uma pessoa branca, e existe a diferença de valor. (E1)

Então, são tantas bandeiras que se tem que levantar, não é mesmo? Principalmente se tratando de homens negros, até porque, hoje em dia, pra essas pessoas chegarem a um nível elevado, elas precisam de oportunidades. E essas oportunidades, muitas vezes, partem de uma bolsa em uma faculdade, parte de uma pessoa que indica, porque o que a gente vê hoje, em dia, aí, pelos estudos, é que não é esse o destino da população negra no Brasil. É isso. Os grandes índices, a gente vê que a maioria carcerária é da cor negra, preta. Então, o que define isso aí são as oportunidades. (E2)

As colocações feitas pelos entrevistados E1 e E2 nos levam a refletir sobre como essa questão do negro deve ser uma via a ser melhorada, pois a sociedade deixou nele marcas negativas devido aos seus padrões racistas. Facchini, Carmo e Lima (2020) mostram as conquistas em espaços institucionais, existindo, assim, o movimento negro e outros movimentos sociais, uma forma de a sociedade conscientizar-se de seus atos “lesivos” aos negros. Nos aspectos pessoais, ser negro, segundo a fala do entrevistado E1, ainda está ligado à ideia de marginalização. A sociedade, na maioria das vezes, verá o negro como criminoso,

como pessoa malvista, em comparação a uma pessoa branca. Mesmo com a criminalização do racismo (FACCHINI; CARMO; LIMA, 2020), ainda assim, segundo entrevistado E1, o negro é discriminado.

Importa salientar, segundo a fala dos entrevistados, que a questão racial no país foi forjada há anos e ainda, nos dias atuais, exerce considerável influência no cotidiano dos trabalhadores negros. Tais apontamentos asseveram os achados de diversos outros estudos desenvolvidos no país, que tiveram como base a questão racial, que transcende as relações de trabalho do indivíduo, adentrando a sua vida pessoal, identidade e convívio social (RIOS, 2017; FACCHINI; CARMO; LIMA, 2020; TEIXEIRA *et al.*, 2021).

Ainda na categoria aspectos sociais, o medo e a insegurança foram a tônica na vida dos negros, que os transformaram o sentimento de dor em força para ir além do que lhes era concedido ou imposto pelos padrões da sociedade. Muitos seguem suas vidas fazendo de suas dificuldades verdadeiras lutas para “fugir” da realidade imposta a eles.

Desde o início, na chegada aqui no Brasil, né? Isso, desde o período da colonização que a cor negra vem sofrendo muitas injustiças porque não foram os negros ricos que vieram da África, foram os marginalizados, os perigosos e, infelizmente, a história se reflete nos dias de hoje. (E2)

Como se pode observar, a história da discriminação contra o negro não deve ser analisada apenas no período da escravidão até a fase de abolição da escravatura. O que se percebe é que ela vai muito além dessa fase, perdurando por gerações e gerações (PEREIRA, 2015). Mas, a história do negro vem se desenvolvendo ao longo dos anos de uma forma que podemos encontrar práticas que fazem a inclusão do negro na sociedade, como na III Conferência Mundial de Combate ao Racismo. (FACCHINI; CARMO; LIMA, 2020)

Na categoria aspectos pessoais, os relatos dos entrevistados foram sobre momentos de superação em suas vidas que os levaram a vencer obstáculos, como o racismo e o preconceito, combatendo e não se abalando diante das críticas negativas que foram aparecendo em suas vidas. Eles levaram essas situações para a esfera da

superação e da autoafirmação, em que pese muitos conseguiram e conseguem superar, diante de tais situações em seu cotidiano, segundo a fala dos entrevistados a seguir.

É enfrentar desafios diários de autoafirmação, em face da nossa sociedade que ainda tem um preconceito ainda muito arraigado em muitos setores. (E4)

Apesar de já ter melhorado muito essa questão no nosso país e a gente ainda sofre bastante e eu, por exemplo, sinto isso porque a gente carrega essa dívida de ser negro e preto e está trabalhando como professor ou em qualquer área que esteja trabalhando. Isso porque eu, quando era mais novo, eu sempre tive na minha cabeça que eu teria que ter uma profissão que fosse maior do que o das pessoas brancas, por exemplo, ser um médico. Por que?. Porque para mim isso quebrava um pouco desse preconceito. Isso me torna uma pessoa melhor, entre aspas, vamos dizer assim, uma pessoa melhor em como era na sociedade. Porém, eu quebrei um pouco isso. Entrando para a oportunidade da faculdade porque meu sonho não era ser professor. Meu sonho era trabalhar na área de pesquisa na área acadêmica. Mesmo no meu caso, eu queria fazer o bacharelado em nível superior. Só que, quando eu passei no bacharelado, meu pai não quis me deixar ir porque ele achava que era uma cidade longe daqui e as condições financeiras também não me permitiam isso. E quando eu consegui passar, eu me esforcei para alcançar meu objetivo, para mostrar que eu, como pessoa negra e pobre, eu consegui alcançar. (E6)

Nas falas desses entrevistados percebe-se que houve necessidade de superação e autoafirmação para conseguir vencer os obstáculos de ser negro, que se vê ligado à ideia de inferioridade, incapaz de se desenvolver intelectualmente, trazendo, assim, a ideia de tamanha inferioridade (PEREIRA, 2015).

Importante destacar ainda que, no relato de todos os entrevistados, aspectos de resistência assumem a tônica de grande parte de seu discurso. Por vezes, esses aspectos refletiriam uma vida na qual o preconceito e a discriminação sempre estiveram presentes, reverberando, por conseguinte, um contexto de violência estrutural a qual é imposta ao negro no país (TEIXEIRA et al., 2021).

4.3 A questão do negro na Administração Pública

Na Tabela 2 observam-se dados relativos à questão do negro na administração pública, assim se fazendo necessárias iniciativas mais estruturadas sobre o tema (TEIXEIRA *et al.*, 2021). Em que tange a referida pesquisa trouxe uma holística de como o negro, como pessoa e participante do quadro de funcionários da

administração pública municipal pensa sobre aspectos negativos e aspectos positivos em questões ligadas ao seu dia a dia como participante da administração pública, os pós e contras, segundo a tabela 2.

Tabela 2 - A questão do negro na administração pública do município

Categorias	Códigos analíticos	Entrevistados	Total
Aspectos negativos	Discriminação	E1, E2, E8, E9, E10	5
	Trabalhos subalternos	E2, E3, E6, E7	4
	Desconfiança	E1, E2, E4, E8	4
	Injúria racial	E4,	1
	Preconceito	E1, E2, E7, E8	4
	Políticas inclusivas	E4, E15, E16, E17	4
	Desigualdade	E1, E3, E14	3
	Condição social	E2, E6	2
	Racismo	E7	1
	Dor	E8	1
	Rejeição	E3	1
	Doença	E3	1
	Desmotivação	E1	1
	Luta	E5	1
	Barreiras	E2	1
Ignorância	E2	1	
Aspectos positivos	Oportunidades	E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9, E13	10
	Concurso público/processo seletivo	E1, E2, E6, E7, E8, E11, E12	6
	Qualificação	E3, E7, E9, E11, E12, E13	6
	Igualdade	E1, E3, E5, E8, E9, E12	5
	Capacidade	E1, E3, E12, E13, E17	5
	Respeito	E6, E7, E12, E15	4
	Representatividade	E2, E6, E7, E15	4
	Mérito/ser alguém	E1, E5	2
	Inclusão	E9	1
Esperança	E1	1	

Fonte: Desenvolvido pelo autor.

Sobre os aspectos negativos, foram levantados questionamentos, uma vez que os entrevistados se espantaram por nunca terem sido perguntados e ninguém nunca ter trazido a eles essas reflexões sobre o número de negros em cargos mais altos na administração pública, os quais são preenchidos, majoritariamente, por pessoas brancas e raramente por pessoas negras.

Eu já vivenciei essa questão. Pelo fato de você ser preto, você ter que fazer trabalho pesado, você não pode ser chefe ou, sei lá, até mesmo um

prefeito, só porque você é preto. “Eu sou preta e tenho que trabalhar na enxada”, entendeu? Então você é escravo. Carrega pra mim aqui, carrega pra mim ali. (E3)

Aqui na cidade eu acho que é a mesma visão que eu tenho e os negros estão trabalhando de gari. São poucos os negros que estão lá dentro da prefeitura, lá dentro da câmara de vereadores, na sede da CDL, enfim, de qualquer lugar. Os negros, eles estão com o serviço pesado, que é o que é oferecido a eles. Acho que o que falta é rever os conceitos. (E6)

Vamos ver na dimensão política. Você não vai ver. No plano mensal da Justiça, dá uma olhadinha que você pode chegar lá e ver o filme, negro, sei lá, fazer a limpeza ou servindo cafezinho, no máximo. Agora estão aparecendo alguns por causa de cotas, de condições. (E5)

Assim como já ressaltado em linhas anteriores, os relatos expostos anteriormente deixam claro como formas de violência são comuns no cotidiano das pessoas negras no país (FACCHINI; CARMO; LIMA, 2020). A representatividade na esfera pública também é questionada pelos entrevistados, ao passo que poucos ainda são os negros na administração pública do município, o que reflete a realidade das demais instâncias públicas brasileiras. Entretanto, o que se percebe é um discurso baseado em uma falsa “meritocracia”, discurso esse que traz consigo preconceitos travestidos por um discurso utópico (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004; TEIXEIRA et al., 2021).

Nesse mesmo sentido, reporta-se às colocações de Giacomini e Terra (2014) que demonstram a união nas esferas estatais e o movimento negro para a promoção de políticas de inclusão racial, mas, pelo que se pode perceber, mesmo havendo essas políticas, a inclusão é feita com preconceito e até mesmo certo descaso, colocando o negro sempre em cargos subalternos, raramente em cargos mais altos.

A questão de o negro ter as mesmas oportunidades que o branco ainda precisa ser amadurecida pela sociedade. A maioria dos entrevistados concorda com o fato de “que de forma alguma o negro tem as mesmas oportunidades que o branco”. Por unanimidade, as respostas foram negativas sobre esse questionamento e identificando que os negros sempre preenchem vagas de trabalhos braçais, trabalhos pesados, trabalhos subalternos.

A nossa história já se diz por si só. A partir do momento que essa parcela da população negra, desculpe, a parcela branca tem uma dívida social com

essa população negra, nunca se vai fomentar isso. Muito se discute sobre essa questão de meritocracia, mas onde está essa meritocracia? A gente fala por questões simples. É claro que a gente não subestima a capacidade intelectual da população branca e da população negra, mas essa parcela branca tem uma condição mais favorável, uma aquisição mais favorável do que a população negra, até por conta, principalmente, dos meninos que vivem em comunidade. Agora não falamos mais em favela, não é a mesma relação que a população branca tem em relação a essa comunidade. Esses meninos são muito marginalizados pelas condições que são desfavoráveis a eles desde pequenos, né? Então são marginalizados. Grande número entra para o tráfico. (E2)

Foi quando eu disse que o preto tem a oportunidade para trabalhar em uma indústria, mas na parte braçal. Por exemplo, o meu pai, meu pai trabalha hoje numa empresa em outra cidade. Ele trabalha como soldador. Meu pai tem cinquenta e cinco anos, mas o trabalho que foi entregue para ele é de soldador, sendo que ele tem formação técnica em Contabilidade e alguns outros cursos e nunca lhe foi dado a oportunidade na área de formação acadêmica dele. Provavelmente é por causa da cor da pele. (E6)

Facchini, Carmo e Lima (2020) ressaltam que o discurso da diversidade racial deu reforço institucional que trouxe oportunidades nas escolas, universidades e organizações, mas, segundo as falas dos entrevistados E2 e E6, essa institucionalização funciona apenas na teoria. Ainda há discriminação ao ofertar cargos melhores para pessoas negras.

Em um cenário em que os entrevistados foram questionados sobre suas percepções em relação aos negros na administração pública, a maioria respondeu que depende dos cargos ocupados. Os negros estão sempre relacionados a cargos mais baixos e, raramente, a cargos mais elevados, cargos de chefia, por exemplo, o que sempre remete à questão racial e à ideia de oportunidades.

Então, depende de quais cargos eles estão relacionados. Eu conheço várias pessoas que trabalham com educação e muitas delas são negras, estão ali por amor à profissão. Eu conheço pessoas que estão varrendo rua, são ali da limpeza, e que estão ali por extrema necessidade. Então, querendo ou não, há uma diferença também em relação à escolaridade, às oportunidades, que são impostas ali também. (E2)

Então. A participação é baixa. Hoje eu não sei, mas a partir de 2000, a gente começou, por exemplo, cargos comissionados, um número maior de negros a partir do ano de 2000. Outro dia, assim, você tem 30 cargos e tem, hoje, quantos que tem? Mas se você tem 30 cargos, você vai ter na função de liderança, na nossa cidade, os três, quatro negros em 30, de repente. (E11)

Constatou-se que questões como ações que promovem a igualdade de oportunidades no mercado de trabalho para a população negra, ou se a quantidade de pessoas negras no setor público reflete a realidade social do negro, visto que mais de 50% da população brasileira é negra, segundo dados do IBGE (2014). Cabe aqui destacar que uma das principais vantagens oriundas da gestão da diversidade das organizações está relacionada à atenuação das desvantagens, uma vez que a mesma contaria com equipes diversas (CONCEIÇÃO; SPINK, 2013). Entretanto, o que os relatos dos entrevistados deste estudo apontam é um processo falho de gestão da diversidade, uma vez que, além de ser pouco representativo, o maior contingente de pessoas negras na administração pública do município em questão está locado em cargos operacionais.

Com relação aos aspectos negativos, sobre a questão da realidade social do negro no setor público, houve também consenso, dada a grande maioria das respostas em relação ao fato de que ainda falta muito para que a administração pública, em suas várias esferas (municipal, estadual e federal), consiga equilibrar essa desigualdade entre negros e brancos. Essa questão está ligada também a um fato que reflete essa realidade, que é o negro encontrar-se sempre em cargos hierarquicamente baixos, cargos em que se desempenham funções braçais ou de serviços gerais.

Era para ser mais 50 por cento dos servidores públicos negros e não é essa verdade, não é verdade? Você vai no setor público, você não encontra. Vamos supor que, seja um setor público grande, estivesse mais de cem pessoas, 'cê vai encontrar dez negros lá dentro. E acho que isso não é realidade no nosso país. Acho que, eu acho que em nenhum lugar do nosso país é refletido essa realidade social. (E6)

Então. Eu acho que aqui, na nossa cidade, não em geral, você vê muito pouco, ainda depende de como atender. Você vê muitos negros como auxiliar de serviços gerais. Você vê muitos, tanto na escola quanto o setor de saúde, qualquer outro você vai ver. Você vai encontrar muitos negros. A parte administrativa tem, mas, são poucos, não são tantos, não é? Mas vem crescendo e vem crescendo, e é essa realidade. (E9)

Nós temos, no Brasil, mais de 50% da população negra, e nós não temos, no setor público, 1% sequer dessa população negra, a não ser que você coloque as áreas mais baixas. Mas, nos cargos mais elevados, não chega a 10% da população, no nosso município. (E11)

Com o conceito de que as ações afirmativas existam no sentido de corrigir as situações de discriminação e desigualdade por meio da importância social, exigiu-se

do poder público uma maior participação na referida questão, mas, como se pode perceber, não é o que acontece de fato, devido ao pouco nível de inclusão dessas pessoas (MOEHLECKE, 2002).

Há de se destacar que alguns entrevistados apontaram que, no município em que foi realizada a pesquisa, a gestão da diversidade funciona com um nível considerável de eficácia. Contudo, apesar disso, os discursos dos próprios entrevistados deixaram evidências de que, mesmo assim, trata-se de um cenário longe do ideal.

Eu acho que quando você coloca uma representatividade lá dentro você consegue. Você consegue atingir objetivos que essa, sem essa pessoa lá dentro, não conseguiria. Sabe por que? Aí, quando você tem representatividade lá dentro, você leva lutas lá para dentro. Você mostra com a verdade lá dentro, histórias e isso é muito importante, sabe? A gente vem vendo isso no Brasil com vários movimentos que conseguem se ligar a governos. Enfim, é e vem trazendo um movimento maior para o nosso país. (E6)

Então, como se fosse tudo igual mesmo. Tem a mesma oportunidade, no meu ver, porque tem muitas pessoas que trabalham no setor público que é negro e são bem tratadas, pelo menos as que eu conheço são bem tratadas. Não sei que pode acontecer com um ou outro, mas que eu conheci, que eu saiba, não é. Por isso que eu acho que o município não tem essa discriminação tão grande do negro. (E8)

Todos são tratados igualmente porque tem muitos negros trabalhando aqui na nossa cidade. Eu vejo isso como muito bacana porque há oportunidades de crescimento para o filho. que acaba tendo uma alimentação melhor, uma educação muito melhor porque, se você come bem. você vai ter uma educação melhor porque ele é importante. Isso é outra coisa. Com isso, quanto mais empregos e olhe para você ver. (E9)

Aqui é que podemos ver a gestão da diversidade de fato se efetivando, uma vez que uma boa gerência produz equilíbrio e aceitação da diversidade como é, gerando, assim, o inverso do que acontece no quadro de igualdade. Por meio dessas ações de inclusões no mercado de trabalho é que o negro inicia uma parte do processo de inclusão. Santos (1999) afirma que essas ações afirmativas devem fazer equilíbrio nesse processo de inclusão. Todavia, apesar de tais avanços, ainda é notável um distanciamento entre discurso e prática gerencial (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004).

Perguntados se o município promove ações que assegurem a igualdade de oportunidades no mercado de trabalho para a população negra, a maioria das respostas foi no sentido de que o município não promove, a não ser a lei de cotas

para negros, mas que desconhecem qualquer outra forma de inserção do negro no mercado de trabalho por ações específicas criadas pelo município destinadas a eles.

4.4 Gestão da Diversidade nas Instituições Públicas

Neste tópico aprofunda-se na discussão acerca da diversidade racial e em sua gestão na administração pública do município, com eixos criados para aprimorar a lógica gerencial. Desse modo, são elencados aqui alguns momentos dos depoimentos em que, durante a entrevista, houve comoção dos entrevistados, uma vez que o assunto remetia a sentimentos de sofrimento e dor. As categorias se dividiram em aspectos sociais e aspectos pessoais. Os aspectos sociais mostram como os entrevistados se sentem em relação ao meio social em que se encontram e aspectos pessoais estão ligados à intimidade, ao que eles pensam sobre o assunto.

Tabela 3 - Gestão da diversidade nas instituições públicas

Categorias	Códigos analíticos	Entrevistados	Total
Aspectos sociais	Igualdade	E3, E5, E8, E9, E12	5
	Trabalhos subalternos	E2, E4, E6	3
	Discriminação	E1, E9	2
	Desconfiança	E1, E8	2
	Humilhação	E11, E13,	2
	Representatividade	E2	1
	Ascensão	E5	1
	Inclusão	E9	1
Aspectos pessoais	Preconceito	E7	1
	Oportunidades	E1, E3, E6, E7, E8, E12, E13	7
	Apelidos ofensivos	E1, E3, E5, E7, E9	5
	Concurso público/Processo seletivo/Contratações	E1, E6, E7, E11, E12	5
	Capacidade	E1, E3, E12, E13	4
	Qualificação	E7	1
	Esperança	E1	1
	Representatividade	E2	1
Determinação	E1	1	

Fonte: Desenvolvido pelo autor.

Para este estudo, aspectos sociais e pessoais assumiram a tônica dos códigos analíticos. Na primeira categoria identificada, aspectos sociais, mais uma vez questões que lançam luzes sobre formas de violências invisibilizadas, ao passo que são naturalizadas na administração pública. Cabe aqui destacar que esses mesmos

mecanismos ainda foram identificados na categoria aspectos pessoais, entretanto, com outra roupagem. Tais observações permitem questionar, em diversos, aspectos da gestão da diversidade que é desenvolvida, de acordo com informações disponibilizadas pelo município. Desse modo, mais uma vez torna-se aparente um *gap* entre discurso e prática (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004; TEIXEIRA et al., 2021), fato que faz com que as organizações públicas do município adotem um discurso de retórica pautada na igualdade e uma prática difusa (SARAIVA; IRIGARAY, 2009).

Logo no início dos questionamentos aos entrevistados em relação ao fato de eles terem sofrido algum tipo de agressão física ou verbal durante o desempenho de suas atividades, houve instantes, durante a entrevista, em que os entrevistados não conseguiam responder sem se emocionarem, por se tratar de sentimentos de sofrimento e dor que passaram no dia a dia na administração pública.

Sempre têm as piadinhas né? “O negrinho”, “o pretinho”, “o crioulo”, então sempre tem. Abala, abala sim, mas é como eu te falei. Se a gente não tiver um emocional bastante preparado, você acaba, às vezes, partindo pras vias de fato, pra agressão, ou volta pra casa desmotivado e querendo mesmo “pendurar as chuteiras”, não querendo mais lutar contra a correnteza e pensando que não vai conseguir vencer. **O pesquisador pergunta: Como você chegou a lidar com essa situação assim?** Na verdade, eu tentei usar isso como um trampolim, pra demonstrar que esse crioulo, que esse preto, ele é capaz, tanto quanto um branco. Se um branco sabe, se ele aprende, eu posso saber e aprender, quiçá igual ou mais do que ele. Então eu sempre uso disso como força, como sustento. (E1)

Logo nesse relato do primeiro entrevistado, encontram-se o preconceito e a agressão verbal, o que tornou difícil para o entrevistado responder a essa questão, pois ele nunca foi perguntado sobre o assunto. E quando foi colocada a pergunta durante a entrevista, todas essas situações vivenciadas no trabalho remeteram a uma profunda reflexão de como é ruim ser tratado com discriminação por conta da cor da pele. Além disso, durante todas as entrevistas, houve também relatos de superação em relação ao racismo, em função do preconceito enraizado dos demais funcionários, evidenciando o desrespeito com as diferenças que estão na diversidade racial (SARAIVA; IRIGARAY, 2009, p. 346).

No meu trabalho? Isso. No meu trabalho não. **[Você já sofreu algum xingamento?]** É, xingamento sim. **[Então sofreu agressão verbal].** No meu trabalho não. Fora sim, **[Ah sim. Então, durante a sua atividade, não].** Não, durante meu trabalho não. Mas em outros aspectos sim.

Verbalmente já fui chamada de macaca, já tacaram água em mim, já me jogaram casca de banana. (E3)

Assim como se pode observar na fala de E3, em alguns casos, durante o desempenho das atividades como servidor da administração pública, não houve agressão, nem física nem verbal, mas, fora do ambiente laboral, houve discriminação por conta da cor da pele o que, para alguns entrevistados, já é comum, tão comum ao ponto de pensarem que isso é o correto, que isso é assim mesmo. Nesse contexto, apesar de haver políticas e práticas da diversidade, essa questão está ligada à gestão que, muitas vezes, é explicitamente marcada pelo preconceito e discriminação na forma de tratar os demais (SARAIVA; IRIGARAY, 2009). Assim como houve casos extremos chegando a se falar em ameaça de morte, sobre o assunto de discriminação o marco inicial através da Constituição Federal e o início também dos direitos humanos, a fim de definir, por lei, a forma de punição pela prática de tal discriminação extrema (PIOVESAN, 2008), como na fala de E4.

Já, já sim. Sim. Eu me lembro de um caso, graças a Deus não são muitos os casos, até por conta da função, as pessoas ainda têm certo respeito, certo temor, sei lá, não sei Mas eu lembro de uma situação que a gente estava fazendo, em 2003, 2004, ações de combate a desmatamento ilegal, fabricação de carvão, e eu tomei muito a frente aqui, com fiscalizações e tudo. E nós fomos fazendo a abordagem de alguns caminhões transportando carvão de origem ilegal e nesse período eu cheguei a receber ameaça de morte e sei que uma pessoa se referiu a mim dizendo que “aquele tição daquele promotor”, falando da minha cor, “que fica parando os caminhões aí e tal, tem que matar ele”. (E4)

Percebe-se que no ambiente público laboral, segundo o entrevistado, não há tanta discriminação, mas fora dele sim. E como a questão de ser negro, independente do local onde se encontra, está ligada a questões internas, primeiramente, pois o negro ao se aceitar pelos seus traços e pela sua cor logo tem o primeiro impasse resolvido, e buscando entendimentos não só sobre a temática, mas como outras questões, como religião, entre outras, consegue se posicionar melhor perante toda a sociedade, Piovesan (2008) assegura pela consolidação da Constituição Federal e os direitos humanos consolidados em seu respectivo diploma princípios básicos que asseguram tais direitos, segundo a fala da entrevistada décima quinta abaixo.

No trabalho não. Não me lembro. Mas fora do trabalho já. Fora do trabalho já falaram do meu cabelo. Tanto é que é uma questão muito engraçada.

Mas eu fui assumir meu cabelo crespo quando eu fui para a faculdade e também fui assumir minha religião quando eu fui para a faculdade. Eu sou umbandista, mas todas as vezes que me perguntavam, antes de ir para a faculdade, qual a minha religião eu falava que eu era espírita, mas não pela vergonha da minha religião, mas pelo medo de preconceito. (E15)

Vê-se que essas pessoas travam uma luta diária, que eles têm que se esforçar cada vez mais, e, inclusive, mais do que os brancos, por haver ainda discriminação e racismo no ambiente público, Neves (2020) demonstra como a diversidade tornou-se uma mercantilização. O mercado de trabalho tratou a diversidade racial como produto ao invés de tratá-la, como é necessária sua capacitação ir além do comum, além do que uma pessoa branca precisaria, segundo a fala do primeiro e o décimo primeiro entrevistado.

Ainda tem muita discriminação. Tem, tem diferença. Porque nós não somos vistos com os mesmos olhos de uma pessoa de pele clara. Eu, pra assumir o cargo de direção, de diretor, como secretário, em outros momentos da administração pública, eu tive e tenho que me esforçar, me capacitar e me fazer cada dia melhor, mais capaz, pra que eu me mantenha nesse status, nesse nível. Caso contrário, eu posso, inclusive, perder a vaga, o cargo, pra um menos capacitado mas de pele clara. **[Então você se sente ameaçado?]** O tempo todo. Eu tenho que 'tá sempre em busca de ser melhor, de estar melhor e mais capacitado a todo momento. (E1)

Você tem que ser bom e muito bom naquilo que você faz. E, mesmo assim, você ainda vai ouvir, fazendo uma função, fazendo um cargo interessante, você vai ouvir ainda algumas coisas, algumas piadinhas, algumas brincadeiras com relação ao seu trabalho. Às vezes quando não consegue fazer com relação ao seu trabalho, faz nos encontros nas questões sociais. Então, a realidade do negro é o tempo todo provar que ele é bom e ele é muito bom naquilo que ele faz e acaba assumindo uma postura de defesa, de certa resistência. Algumas coisas no setor público, para não sofrer nenhuma humilhação e quando ele sofre alguma humilhação isso se torna uma brincadeira. Do tipo "eu só fiz uma brincadeira". (E11)

A fala de E3, a seguir, toca na questão da oportunidade para o negro estar ligada à chance que as pessoas em cargos altos lhes dão. A gestão da diversidade está ligada a questões como eixos como meritocracia, ao passo que por meio da gestão é que se poderia diminuir as desvantagens (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004; TEIXEIRA *et al.*, 2021) como é concebida a oportunidade e a dificuldade de se alcançar cargos mais altos, segundo fala de E3.

Realidade diária na administração? **[Isso, na administração pública]**. São poucos, né? Se for olhar quem tá na administração pública, são poucos que conseguem. **[Você acha que é fácil, que é difícil?]** Não é fácil, pra nós nunca é fácil. **[Questão de cargo, o que você acha disso tudo?]** É difícil,

you have to find a situation of people who have a head and who understand that we are not seven-headed beasts. It's a lot of administration. Now, putting a black person in the status of boss, not everyone has the courage to give that opportunity. So, I don't see ease. To get there, people have to eat a lot of shit and rely on luck, not just with our work. It's luck, we'll say it that way, of people who really look at you and see that you have the capacity to get where you want to be. (E3)

Asked the interviewees if they had knowledge of the implementation of measures for the promotion of equality in municipal contracts. The majority responded that they did not have knowledge of these measures or that they had never heard of anything of the kind. Some mentioned only quotas for blacks as references.

So, specifically I don't know. I've seen some work done here, on the issue of inequality, mainly in the week of Black Consciousness, some activities. But, well, more educational than that, of concrete opportunities for blacks... I've seen more actions to discuss the problem of that of concrete insertion or of some concrete policy in the municipality. A concrete policy of insertion here in the municipality I don't know. (E4)

I don't know anything, honey, besides contests, which already existed in Brazil and which will exist for other selection processes, none. (E6)

I don't know any specific action of the public sector in this area. Maybe on the issue of social assistance, but not as a form of education, promotion, but as a form of assistance, social assistance, a basic basket. There are also courses of formation, but they are not focused specifically on blacks, but on the low-income population. Now, specifically for the black public, I don't know and I think that this would be a very important action for our municipality. (E11)

Interesting to highlight that, despite some interviewees stating that diversity management is a growing phenomenon in public institutions of the municipality, they have difficulty in saying how this management occurs, highlighting only the law of quotas as a form of entry and "management" in these institutions. This fact attests to the low (or none) effectiveness and legitimacy of diversity management (SARAIVA; IRIGARAY, 2009) in the public sphere of the municipality. It is worth, thus, highlighting that, with the emergence of affirmative actions (MOEHLECKE, 2002), it is possible to make use of inclusion and also to detect some needs of improvement and development of these affirmative actions in relation to racial diversity.

4.5 As políticas de cotas

Em se tratando da temática administração pública e diversidade racial não há como não mencionar a forma que o governo encontrou, por meio de políticas públicas, de inserir o negro na sociedade através de lei de cotas (SILVA, 2018). Inicialmente, constatou-se, por meio das entrevistas, que mais da metade dos entrevistados é a favor das cotas para negros nos setores públicos, porém, algumas falas revelaram que há uma discussão sobre o tema. Na Tabela 4 encontram-se códigos sobre o tema, obtidos durante as entrevistas, divididos pelos aspectos sociais e pessoais. Os aspectos sociais trazem o olhar do negro em relação à sociedade e os aspectos pessoais mostram o olhar do negro como pessoa sobre o tema políticas de cotas, estando ligados ao íntimo dessas pessoas.

Tabela 4 - As políticas de cotas

Categorias	Códigos analíticos	Entrevistados	Total
Aspectos sociais	Concurso público	E1, E2, E6, E7, E9, E11, E12, E13, E14, E16, E18	11
	Ressarcimento	E2, E5, E6, E9, E15	5
	Igualdade	E1, E8, E9, E11	4
	Cotas	E2, E7, E18	3
	Políticas públicas	E4, E7, E13	3
	Administração pública	E4, E11	2
	Direito adquirido	E7, E13	2
	Garantia	E1	1
	Mercado de trabalho	E1	1
	Discriminação	E7	1
	Representatividade	E2	1
Aspectos pessoais	Dívida histórica	E2, E4, E5, E9, E12, E13, E15, E16, E17, E18	10
	Oportunidades	E2, E3, E7, E9, E10, E15, E16, E18	8
	Capacitação	E1, E3, E11, E17	4
	Pessoa humana	E1, E5	2
	Representatividade	E4	1
	Cidadão	E13	1
	Qualificação	E7	1
Mestiços	E1,	1	

Fonte: Desenvolvido pelo autor.

Inicialmente, a pesquisa trouxe como discussão a questão das cotas para negros e pode-se observar que essas cotas são uma forma de inclusão diante de situações na sociedade, como estudo e qualificação, uma vez que, segundo os entrevistados, essas cotas servem para reparar e ressarcir a dívida da sociedade para com os

negros que, no passado, foram “lesados” pela escravidão, uma forma também de incluir as minorias através de políticas públicas (FACCHINI; CARMO; LIMA, 2020).

É uma forma de amenizar o prejuízo que essa população causou à população negra. É uma dívida histórica, né? É uma forma de a gente igualar as oportunidades. Porque ali também favorece pessoas que são menos escolarizadas, que vêm de escolas públicas, que não têm a mesma qualidade das pessoas que frequentam escola particular, que têm os melhores livros, com conteúdo atualizado. E essas cotas raciais ela acaba sendo uma forma de progressão desse jovem também, de tentar mudar a sua realidade social. (E2)

Sou totalmente a favor, exatamente pela dívida que a sociedade tem para com os negros e outras etnias. Eu sou a favor porque, lá atrás, como eu disse, o negro era escravo, não era considerado pessoa, era considerado um objeto. E depois que deixou a escravidão, o negro não tinha ascensão a cargo nenhum. Existia um regulamento na administração pública que você tinha que olhar a pureza de sangue de quem ia assumir cargos públicos de uma maneira geral, e essa pureza de sangue era exatamente a pureza de sangue branco. Então, pra resgatar essa dívida que a sociedade tem, principalmente com os negros, é que eu sou totalmente a favor das cotas. Eu acho que, depois que a gente tiver uma representatividade equilibrada na administração pública, nos órgãos públicos, no próprio congresso e etc., aí eu acho que as cotas podem deixar de existir. Mas, enquanto isso não acontecer, eu sou a favor das cotas. Se não resgatar e trazer o negro e outras etnias para ocupar esses espaços que antes eram vedados a eles, eu sou favorável à questão das cotas. (E4)

Necessárias. As cotas raciais são necessárias porque é aquela questão do ressarcimento que a minha professora falou certa vez, em sala de aula e a gente foi muito prejudicado. A gente perdeu muito com a escravidão. A gente perde muito com o preconceito, com racismo, então, nada mais justo. Até porque nós não temos as mesmas oportunidades de estudo. A gente não tem uma base tipo de ir para a escola particular onde tem um professor particular que possa dar um reforço pra gente fora de sala de aula. Então, quando vêm as cotas é um meio da gente ingressar na faculdade porque sem elas dificilmente a gente ingressaria, entende? (E15)

É como eu disse, eu acho que, às vezes, elas são necessárias porque é uma questão de justiça com a história do negro e também, assim, é claro que tudo isso tem de ser olhado com muita seriedade. Mas a cota é a forma da política como ela é feita, a política pública com responsabilidade e seriedade. Ela é muito importante. Ela é importante porque ela dá oportunidade para aqueles que não têm. Não porque eles não querem, mas porque a vida lhes negou. Até por causa de uma série de circunstâncias aí que acontece, como eu já disse, e então, por isso que eu acho que a cota é importante sim. (E16)

Há também aqueles que acham que as cotas servem como forma de diminuir, de discriminar o negro, por dar a ele esse tratamento diferenciado. Eles acham que não deveria ter esse tratamento diferenciado para os negros, que brancos e negros

deveriam concorrer de forma igual, pois os negros têm a mesma capacidade intelectual que o branco ou, às vezes, até melhor.

Cotas raciais, aquela parcela que é destinada pros negros, né? Nesse ponto, tem um ponto negativo e um ponto positivo. O ponto negativo, eu acho que a gente não tem que ser classificado por separados. Como separado? Por quê? Como separado? A gente tem capacidade tanto quanto outras pessoas brancas. Depende mais de mim do que de você. Se eu quero passar em uma prova, eu vou e estudo e faço. A mesma coisa de comparação. O branco tem chance. Colocando essa questão de cota pra estudo, parece que a gente 'tá aceitando que a gente é diferenciado dos brancos. (E3)

Cara, eu acho eu acho importante. Porém, acho que para diminuir muito o nosso valor. Acho que ela diminui. Eu acho que não sou uma pessoa normal. Por exemplo, eu já participei de cota e, quando eu participei e as pessoas que estavam participando, eu percebia a diferença de conversa das pessoas que participavam, por exemplo, de processo seletivo que eles participavam na concorrência e eu participei na cota e eu me senti diminuído por isso. (E6)

Questionaram-se os entrevistados sobre a importância das cotas para negros nos concursos públicos, e a maioria foi a favor, por se tratar de uma forma de reparação, de ressarcimento da sociedade para com o negro. As cotas, segundo os entrevistados, vêm como uma forma de inserir o negro no mercado de trabalho pelas oportunidades nos concursos públicos, também levando em consideração que uma pessoa branca tem melhores condições do que os negros para a preparação nos concursos públicos. Os negros já entram perdendo na disputa por vagas em concursos, a não ser pela oportunidade que as cotas oferecem. Contudo, ainda é questionável sua eficiência no processo de inclusão (CUSTÓDIO *et al.*, 2017).

É, mais uma vez eu reafirmo a importância, né?, da gente ter essa garantia, pra negros nas cotas porque, como eu te falei, tem essa diferença de preparação, até pra competir em concurso. Por exemplo, eu vou competir com uma pessoa branca, de escola particular. Com certeza, ele 'tá muito mais preparado do que eu, que estudei em escola pública. A pessoa, às vezes, não precisou trabalhar, enfim, teve uma vida diferenciada. Então, eu acredito que ele vai 'tá muito mais preparado pra competir por uma vaga nesse concurso. (E1)

Entra a mesma coisa. É uma forma de amenizar essa dívida histórica que tem com essa população negra, uma forma de igualar as oportunidades porque, se a gente for olhar os dados, artigos acadêmicos, o que mais se tem aí é que essa parcela não ocupa um cargo assim de alto patamar, né? Elas sempre vão buscar aquilo que lhe compete. A gente pode olhar aqui dentro da nossa esfera. O que você mais vê, dentro das pessoas que passaram em concurso, 'tão em cargos de auxiliar de limpeza, nunca 'tão em um cargo tipo de auxiliar administrativo, secretário de cultura, secretário

de alguma coisa. Elas sempre vão 'tá ali embaixo porque têm a baixa escolaridade, devido à falta de oportunidade, devido à condição que fez eles chegarem ali também. Porque a maioria ali são pais, mães de 5 a 4 filhos. Então, precisam de uma renda ali, ainda que seja pouca, pra ajudar a sustentar. (E2)

Pela mesma razão eu sou favorável. Nós precisamos colocar em todos os setores da administração pública essa representatividade e não tem como não ter essa política pública de inclusão pela grande diferença de tratamento que sempre foi dado. então, é uma maneira, um incentivo para alavancar para que o negro passe a ocupar esses espaços, nos diversos cargos da administração, e, depois, a descendência desses que ocupam esses espaços, eles encontrem um ambiente mais propício para voltar a ocupar outros cargos. Então, um negro que ocupa um cargo ou que não ocupa cargo nenhum, é muito difícil o filho do negro ter condição de alguma coisa. então, se você alavanca, você permite isso. Depois, o filho desse que conseguiu essa ascensão ele tem um ambiente propício pra também conseguir, ele vai ter um exemplo, ele vai ter uma oportunidade maior. Porque isso aí propicia, à medida que vai ocupando esses cargos, propicia que outros negros, descendentes desses, também ocupem os cargos. Então, isso é uma coisa que funciona dessa maneira e que vai levar tempo pra pagar essa dívida. (E4)

A maioria dos entrevistados acha que as cotas não diminuem a exclusão social do negro, quando ele tenta alcançar cargos altos ou ser aprovado em cursos que exigem uma dedicação maior, como o curso de medicina. A maioria afirma que em cargos como auxiliar de serviços gerais, por exemplo, as cotas não diminuem a exclusão social do negro, mas, a princípio, é a única forma de combate à herança da escravidão (FAEDO; YAMANOTO; LOPES, 2017). Ou a questão das cotas deveriam estar relacionadas as dívidas sociais com os indígenas.

Era pra ser. Mas, se a gente for colocar também nessa questão racial, a gente teria que colocar também para os indígenas, a gente teria que colocar de alunos que são provenientes de escolas públicas bem inferiores. A gente teria que pensar, principalmente, nos alunos que são ribeirinhos, que têm que pegar canoa, ônibus. E as condições que pra eles são impostas é bem diferente das pessoas negras. A população negra, indígena, a população branca tem uma dívida com essa parcela, porque se gente for pegar os nossos estudos, de antigamente, quem estava aqui primeiro? Era os indígenas, não era? Os portugueses que, ao chegarem aqui, tentaram exterminar a nossa cultura. (E2)

Diminui a partir do momento que ele passa a ocupar os cargos mais relevantes, os cargos da administração pública até onde eu sei, existia um impedimento para os negros ocuparem cargos públicos lá atrás. e então, assim, você, negro, pode trabalhar em qualquer coisa, menos nos cargos da administração e tal. Então, além de toda a escravidão, você ainda impunha barreira para participar. Hoje você não só permite que ele participe, você abre o espaço que vai ser dele. Isso aí, com certeza, ele ocupando esses espaços, diminui essa desigualdade, essa diferença na sociedade. Aí a sociedade começa a enxergar, começa a ver essa diversidade e começa, então, a entender que a sociedade é diversa. E aí você começa a criar uma

cultura de diversidade a partir do momento que você 'tá vendo em todos os setores, em todos os escalões, pessoas de diversas etnias. Isso daí vai criar depois, eu acredito, na sociedade, disso tornar-se normal e ser mais humanitária. (E4)

Se ela diminui porque ele se coloca em outro lugar. Ela diminui o sentido desse negro estar em outro lugar desse nível está na medicina. Eu fiz faculdade. nós éramos 40 alunos 45 alunos, nós éramos três negros. Uma sala de 45. Onde estão os outros? Na minha turma de história nós éramos três. (E11)

Notavelmente, a lei das cotas, em seu fundamento jurídico-normativo, tem como função promover a igualdade, ou, ao menos, diminuir a desigualdade, entre negros e brancos no âmbito público (GUIMARÃES, 1997). Entretanto, essa política, por vezes, é questionada pelos próprios sujeitos por ela assistidos. Alguns participantes deste estudo a apontaram como uma forma de evidenciar a segregação entre branco e negros; já outros a apontaram como uma tentativa cabível de trazer a população negra, historicamente lesada no país, para dentro dos espaços e das instituições públicas. Em termos agregados, considerando a conjuntura histórica do Brasil, seria utópico pensar que os negros passariam a ocupar tais espaços sem a intervenção do poder público (DIAS; SILVA, 2018; TEIXEIRA *et al.*, 2021), assim como se torna possível identificar nas entrelinhas dos relatos apresentados neste estudo.

4.6 Violências Percebidas

Nesse tópico abordam-se como a administração pública municipal trata aqueles ofendidos na questão da discriminação racial e alguns pontos de como o setor público ainda enxerga o negro como indivíduo para executar atividades braçais, atividades que exigem mais força física do que intelectual. Em função da escravidão (SILVA, 2018) foram criados aspectos positivos, que trouxeram o olhar dos entrevistados para as questões positivas do negro no setor público e aspectos negativos, ou seja, critérios em que os negros ainda se veem.

Tabela 5 - Violências percebidas

Categorias	Códigos analíticos	Entrevistados	Total
Aspectos sociais	Representatividade	E6, E10, E11, E15, E16	5
	Oportunidade	E2, E7, E14, E16	4
	Respeito	E1, E7, E10, E12	4

	Psicólogo	E1, E2, E3, E7	4
	Capacidade	E9, E12	2
	Aceitação	E9, E12	2
	Honra	E3, E15	2
	Igualdade	E1, E12	2
	Sociedade	E4, E15	2
	Merecimento	E3, E12	2
	Lei	E1, E12	2
	Direitos	E1	1
	Assistência social	E7	1
	Tratamento médico	E2	1
	Psiquiatra	E1	1
	Acolhimento	E11	1
	Evolução	E2	1
Preconceito	Agressão física/verbal	E1, E2, E3, E4, E5, E7, E9, E11, E15, E18	10
	Apelidos ofensivos	E1, E2, E4, E7, E12, E17, E18	7
	Discriminação	E2, E8, E14, E17, E18	5
	Cargos subalternos	E8, E11	2
	Inferioridade	E10, E17	2
	Traumatizado	E7	1
	Barreiras	E2	1
	Ignorância	E2	1

Fonte: Desenvolvido pelo autor.

Ao longo dos trechos discursivos apresentados neste estudo é possível identificar, em vários momentos, a materialização de violências contra os entrevistados, em função de sua cor de pele. Essas violências, na maior parte das vezes, são silenciadas e/ou naturalizadas pela alcunha de piadas e brincadeiras, no ambiente das organizações. Desse modo, pode-se identificar que o fenômeno em questão se torna cada vez mais controverso e problemático no âmbito público.

Neste estudo aspectos associados à violência encontram respaldo em duas categorias, os aspectos sociais, que, por vezes, exprimem questões legais que buscam atenuar a desigualdade racial, entretanto, no âmbito da organização são utilizados como apoio para práticas discriminatórias. A segunda categoria está diretamente associada ao preconceito, que emergiu de diversas formas nos discursos apresentados.

Ao serem questionados sobre o fato de a administração pública oferecer aos ofendidos por injúrias racistas algum suporte ou apoio, a maioria respondeu que não tem conhecimento de algo específico assim, mais que o município oferece

atendimento com psicólogo e, assim, a pessoa pode ter a ajuda de que precisar sobre qualquer assunto.

Eu acredito que sim, porque, se eu não me engano, na SINAD, quando acontece essas coisas você tem suporte através de psicólogo, de tratamento médico. e então, você tem esse suporte sim. (E2)

Não, suporte especificamente não, mas tem acompanhamento com o psicólogo. **[Ah, então tem acompanhamento com psicólogo?]** Tem. A gente tem a liberdade de fazer o acompanhamento, não importa qual a dificuldade que você tenha, mas a gente tem psicólogo disponível. **[Então ele sempre disponibiliza então um psicólogo, um profissional?]** Sim, pra gente estar conversando e colocando pra fora tudo ali que tá te afligindo, te atrapalhando ou mesmo te machucando, mas temos sim. (E3)

Olha, eu não conheço, mas acredito que, se a pessoa procurar a polícia e a assistente social, se ela estiver traumatizada, eles vão indicar um atendimento psicológico e acompanhar o processo jurídico e processar a pessoa que praticou esse ato. Esse atendimento diferenciado, acho que não tem. Eu acho que não vai haver isso, não acho que terá esse acompanhamento específico porque o negro sofre racismo desde que existiu. Agora, se a pessoa pedir ajuda porque ela precisa, se usar o que se tem, que é a Defensoria Pública, Assistência Social, vai ter que adaptar o serviço para essa situação específica de demanda. Mas não existe uma política voltada para isso. (E7)

Em se tratando de condições mínimas dignas de vida para as pessoas (SILVA, 2018), em especial os negros, há que se aperfeiçoar ainda mais as ações afirmativas, especificamente através de suporte psicológico, uma vez que a prática de racismo pode causar danos significativos a essas pessoas.

Por unanimidade, ao serem questionados sobre a representatividade na administração pública, todos concordaram que o número de negros no setor público não é representativo e está longe de ser ainda, a não ser nos setores onde há mais trabalho braçal, como no almoxarifado, por exemplo.

Nós não somos representados, né? Não é uma representatividade. É importante ter alguns, mas são muito poucos. E a maioria deles estão em cargos inferiores. Quando a gente fala sobre os cargos de chefia, de 56 cargos de chefia no município, nós vamos ter nenhum cargo de membro na chefia. (E11)

No setor público. Então sei que não é representativo que não. Tem pouco negro no setor público. Acho que nesse setor público os negros estão em um cargo mais baixo, sem cargo de chefia, um cargo mais baixo porque são negros. (E8)

Como as políticas compensatórias existem para sanar ou, pelo menos, amenizar essa desigualdade (MOEHLECKE, 2002) entre negros e brancos, o setor público ainda necessita de uma maior efetividade no equilíbrio da diversidade racial, trazendo aos negros a oportunidade de se inserirem nesse meio e nos demais. As políticas compensatórias poderiam aprimorar essa questão.

A seguir transcreve-se o discurso de um dos entrevistados, o qual ocupa o cargo de chefia e é negro. Raramente consegue-se um tipo de entrevista dessa, devido ao fato de o negro não ocupar cargos mais altos, como o de direção. Mas, nesse caso específico, o entrevistado ocupa um cargo de chefia e mostra que ele tenta manter a postura de ser um exemplo para os outros negros e passar a imagem de que é possível sim alcançar cargos e nível melhor.

É, eu vou te falar por mim. Eu tento me fazer representante, representar a minha cor. Então, assim, nós temos ali um diretor que é negro e faz um bom papel administrativo e nos representa. E eu tento passar sempre pros colegas da mesma cor que eu, tenho certeza que já passaram, sentiram um pouquinho na pele tudo o que eu já senti. Então, é muito mais fácil a gente ir conversando que aí é de igual pra igual, não vira um bicho de sete cabeças. **[Entendi, mas em relação à quantidade de pessoas negras, você acha que é representativo ou não?]** Em número é pouco ainda, né? **[Você acha que devia aumentar?]** Com certeza, eu acho que, talvez, pra tentar igualar, teria que aumentar o número de cotas. (E1)

Assim as ações afirmativas têm a função de atuar na promoção da representação desses grupos da diversidade racial que são menosprezados por serem diferentes do “padrão” aceito pela sociedade (BERGAMANN, 1996). Por meio do exemplo do primeiro entrevistado pode-se ver a erradicação dessas diferenças.

Perguntados sobre como é ser um homem/mulher negro funcionário do município, as respostas dos entrevistados foram, em maioria, que o município não trata de forma discriminatória a pessoa negra. Alguns até disseram isso com alegria durante as entrevistas, porque, segundo eles, esse tratamento sem distinção de cor, hoje em dia, é raro, e o município oferece oportunidade para aquele que é capaz e não por ser branco, ou seja, não pela cor da pele.

Pra falar a verdade, é uma vitória. É, no meu caso, é uma vitória poder estar à frente da secretaria e como negra podendo mostrar que pude chegar e conquistar o cargo e ver que tem pessoas que podem ter sido contra, mas ter pessoas pra aplaudir. Então, tem sempre o negativo e o positivo, mas há

peças que chegam pra você e falam “nossa, que honra ver você onde você tá. Você chegou aonde você tá porque você merece. Você batalhou, você estudou, entendeu? Você tem muito pra oferecer. Então, assim, a gente vê que não é só homens que pode tá à frente, como também não são só brancos. Mulheres negras também podem. Então é uma honra. Eu vejo isso como uma conquista de batalhas de muito anos. (E3)

Olha, eu me sinto respeitado. Não vejo, não posso reclamar de nada. Tudo que eu solicitei à prefeitura foi atendido ao cargo de gestão de comando e de liderança mesmo, dentro do possível. Naquele verão eu precisei de caminhão de transporte e logística e eu não tive problema com isso não, fui tratado como um funcionário no cargo, independente da cor. Me destaquei pela força no cargo, ele, que eu estava fazendo ali e vi a seriedade que eu estava fazendo, o pessoal, que você garantiu o trabalho de seriedade, independente da cor e persuasão, fui respeitado. (E7)

Eu me vejo uma pessoa como um branco, não me vejo discriminada no setor público não. Eu já trabalhei, há muitos anos, na prefeitura e, graças a Deus, nunca passei por nenhum problema quanto à cor ou quanto à discriminação. Sempre fui muito bem tratada. Eu já trabalhei em diversos setores em diversas escolas. Nunca tive problema no setor público. (E8)

Eu fui uma funcionária negra e eu fui uma funcionária muito respeitada e muito adorada. É muito fácil achar a palavra-chave. Outra palavra. Qualquer palavra quando todo mundo te procura para eu estar capacitando as colegas, está requisitada e querida e amada por todos, por todos. Prefeitos, supervisor, a coordenadora, cantineiros, os alunos, os pais dos alunos. (E12)

Guimarães (1997) ao trazer o conceito de ações afirmativas, expõe que baseando-se nas normas jurídicas é que podemos ver como a efetivação dessas ações reflete na vida dessas pessoas, trazendo segurança a elas em relação à sociedade, uma vez que deixa de ser uma opção e se torna uma obrigação a inclusão da diversidade racial por meios legais.

Sobre a perspectiva dos entrevistados em relação a questões levantadas sobre agressões verbais e físicas durante o desempenho de suas atividades, as respostas foram emocionantes, devido ao sentimento que carregam em seu íntimo, no aspecto negativo da quinta tabela desse tópico. Aqui buscou-se mostrar como de fato esses acontecimentos podem levar as pessoas a desenvolverem uma baixa autoestima e interferir na perspectiva motivacional pessoal.

Sempre tem as piadinhas, né? “o negrinho”, “o pretinho”, “o crioulo”, então sempre tem. Abala, abala sim, mas é como eu te falei. se a gente não tiver um emocional bastante preparado, você acaba, às vezes, partindo pras vias de fato, pra agressão, ou volta pra casa desmotivado e querendo mesmo “pendurar as chuteiras”, não querendo mais lutar contra a correnteza e

pensando que não vai conseguir vencer. Muitas pessoas, agredidos verbalmente e infelizmente, fisicamente. **[Fisicamente?]** Sim, com empurrões, puxão de cabelo, infelizmente acontece isso. Xingamentos por causa do corpo. **[Você pode detalhar mais, contar alguma história?]** Sim, chamar o cabelo de bombril, palha de aço, sarará, essas coisas assim, bem vulgar. 'Tô te falando assim pra mulher chama de gorda, obesa. Então, vai além do racismo. Vai, começa na cor, mas vai bem além. Crioulinho, pretinho... Empurrões mesmo. "Você não deveria estar aqui, sai do meu caminho.", "Desinfeta". Então tem a agressão física e logo a verbal em cima. Sempre uma atrelada a outra. Infelizmente nunca é só verbal ou física, é uma sucessão de agressividades mesmo. (E1)

Já, já sim. Sim, eu posso. Eu lembro de um caso, graças a Deus não são muitos os casos, né?, até por conta da função, as pessoas ainda têm um certo respeito, um certo temor, sei lá, não sei. Mas eu lembro de uma situação que a gente estava fazendo, em 2003, 2004, ações de combate a desmatamento ilegal, fabricação de carvão, e eu tomei muito a frente aqui, com fiscalizações e tudo, e nós fomos fazendo a abordagem de alguns caminhões transportando carvão de origem ilegal e nesse período eu cheguei a receber ameaça de morte e sei que uma pessoa se referiu a mim dizendo que "aquele tição daquele promotor", falando da minha cor, "que fica parando os caminhões aí e tal, tem que matar ele". (E4)

Assim, diante dessas falas é que podemos, inicialmente, ter uma noção do quanto é importante a legalização do crime de racismo, haja vista a agressão sofrida pelo primeiro entrevistado. Isso porque essa ação de racismo leva a pessoa ofendida a patamares catastróficos psicologicamente e fisicamente, em alguns casos. Assim, é importante a consolidação do respaldo legal à criação do Estatuto da Igualdade Racial (FAEDO; YAMANOTO; LOPES, 2017).

Por fim, cabe destacar que nenhuma ação efetiva para o combate da discriminação e do racismo foi observada nas instituições públicas do município objeto de análise. Nesse sentido, reporta-se, portanto, às colocações de Saraiva e Irigaray (2009), que ressaltam que o discurso da diversidade é belo e comumente está expresso nas mais diversas organizações, independentemente de sua natureza pública ou privada. Entretanto, pouco se tem efetivado no que tange a práticas desse discurso. Evidentemente, esse fenômeno mascara o preconceito, sendo legitimado pela permissividade gerencial e pelo senso coletivo acerca da diversidade, ou a falta dele. Desse modo, "minorias e não minorias demonstraram preconceito e atitudes discriminatórias entre si, evidenciando dificuldades no respeito às suas diferenças" (SARAIVA; IRIGARAY, 2009, p. 346).

Finalizada a análise de dados deste estudo, no próximo capítulo apresentam-se as considerações finais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente dissertação para ser desenvolvida centrou suas análises no discurso prático da diversidade racial, ou seja, demonstrar como as pessoas negras se veem em seu cotidiano como participantes do quadro de servidores da administração pública de um município do interior de Minas Gerais. Nesse sentido, o objetivo geral da pesquisa foi analisar de que forma funcionários públicos negros percebem a questão da diversidade racial em seus respectivos ambientes de trabalho, em um município do interior do estado de Minas Gerais, Brasil. Para tanto, especificamente, buscou-se: a) analisar a percepção dos entrevistados acerca da questão do negro no país, mais especificamente no âmbito da administração pública; b) identificar de que forma as políticas e as ações de diversidade racial na administração pública do município são percebidas pelos sujeitos de pesquisa; c) analisar possíveis obstáculos referentes à gestão da diversidade e no combate da desigualdade racial na administração pública da cidade em que o estudo foi realizado.

Para atingir tal objetivo, desenvolveu-se uma argumentação teórica abrangendo as temáticas do discurso da diversidade racial e da diversidade racial na prática, pois só assim é que de fato pode-se começar a entender como realmente é ser negro durante o desenvolvimento de suas atividades no dia a dia.

Após o embasamento teórico, decidiu-se pela realização de uma pesquisa, definida como descritiva, com abordagem qualitativa, por meio de um estudo de caso. A coleta de dados se deu por meio da realização de entrevistas com roteiro semiestruturado, as quais passaram pela análise de conteúdo, extraindo-se daí os resultados devidos do estudo.

De maneira geral, as análises aqui desenvolvidas permitiram questionar, de certo ponto, o discurso da diversidade racial, em especial, na administração pública brasileira. Dentre os diversos apontamentos aqui desenvolvidos destaca-se o posicionamento do funcionário público negro, objeto deste estudo, diante dos descaminhos do negro no Brasil, ao serem perguntados sobre o tema, inicialmente houve toda uma reflexão sobre como ele ao país e como as coisas estão

caminhando de forma lenta, mas que continuam evoluindo. Sobre a questão racial no Brasil, como o mercado de trabalho ainda apresenta dificuldades na inserção dos negros, o que sempre está ligado à ideia de oportunidades, eles ainda não encontram as oportunidades de mostrarem sua capacidade intelectual, sendo sempre ofuscados por uma pessoa branca.

O peso é maior ainda quando se fala na mulher negra, visto que ela precisa sempre se buscar sua afirmação no seu local de trabalho, diante de seus colegas, do público usuário dos serviços da administração pública e, principalmente, diante da sociedade. Nesse sentido, é importante ressaltar aqui que não se trata de uma diversidade única e sim diversidades, dado que é completamente diferente ser um homem negro e uma mulher negra na administração pública. Este estudo apontou indícios de que as interseccionalidades identificáveis quando se trata de minorias na administração pública, destacam-se aquelas minorias das minorias, sendo duplamente marginalizado e estigmatizado no ambiente organizacional.

Observou-se que a questão ligada à presença de pessoas negras em órgãos da administração pública precisa ainda ser discutida. Durante as entrevistas com os participantes da pesquisa, sentimentos de dor e sofrimento vieram à tona, pois houve relatos ligados à prática de racismo, o racismo na “flor da pele”. Os participantes da pesquisa alegaram nunca terem sido questionados sobre tal tema e revelaram não haver nenhum apoio prático e eficaz para ocorrências de práticas racistas, no âmbito institucional, durante o desempenho de suas atividades como servidores da administração pública. Sua própria força de vontade de superação, e para provar que são capazes, independentemente da cor de sua pele, é o único recurso com que contam para permanecer nos postos que ocupam.

Nesse sentido, a realidade exposta pelos dados da própria administração pública sobre a representatividade dos negros no setor revela que eles ainda são submetidos a trabalhos braçais, trabalhos pesados e que o setor onde se encontra número maior de pessoas negras, por exemplo, é no almoxarifado municipal. Os negros ainda são julgados por sua aparência, seus traços e vestimentas.

É impactante a constatação desta pesquisa, quando se perguntou sobre violências físicas e verbais e muitos sentimentos de dor e tristeza foram trazidos à tona, que a discriminação continua presente de tal forma no cotidiano dessas pessoas que o fato de ser discriminado se torna uma prática comum.

Na gestão da diversidade, em que o discurso sempre foi direcionado a palavras como oportunidades, capacidade e chances de mostrar seu potencial intelectual, foi possível perceber que, em que pese a situação de superação, os negros usam sua dor para alcançarem objetivos maiores e melhores. Mas a gestão da diversidade ainda precisa ser trabalhada, uma vez que, como identificado pela pesquisa, cabe aos gestores, ocupantes de cargos de chefia, promoverem a inclusão nos cargos mais altos, que exigem mais capacidade intelectual. As pessoas são introduzidas, mas não são incluídas como deveriam ser de fato.

As respostas dadas ao questionário durante a entrevista confirmaram a percepção já existente de que um indivíduo já se encontra em posição de desigualdade pelo simples fato de ser negro, muitas vezes pobre e sem condições favoráveis. Esta condição já indica um desequilíbrio para que essa pessoa possa iniciar sua trajetória de qualificação para o mercado de trabalho.

Percebeu-se que as políticas de cotas não são bem-vindas tanto quanto deveriam, mas ao mesmo tempo, a constatação de que, se elas não existissem, a situação seria ainda muito pior, pois apesar de provocarem um ar de preconceito, enfatizando ainda mais a discriminação racial, elas são necessárias para que haja inclusão. Houve certa reflexão sobre a questão da falta de oportunidades e a questão das cotas servirem no intuito de amenizar, de favorecer pessoas negras devido à dívida histórica da sociedade brasileira com a população negra, sempre relacionando cotas para negros com dívida histórica.

As cotas são a melhor saída para os negros? Não são, porém, hoje, esta é a única saída. Assim, cria-se o ideal de que todos devem viver em um cenário de igualdade, mas, como a pesquisa trabalha não com possibilidade, mas com a realidade, com o que realmente acontece, de fato, ou seja, se é esse o real cenário, a cota torna-se necessária, um mecanismo de inclusão.

Sobre as violências percebidas, houve grande superação diante das situações de discriminações pela cor da pele, o que aponta para a necessidade de criar sistemas de apoio para aqueles que sofreram e sofrem qualquer tipo de violência (física ou verbal) durante o desempenho das atividades como funcionário público. No decorrer das entrevistas, foi necessário fazer interrupções algumas vezes, para que o entrevistado se recuperasse, após relatar sentimentos de profunda mágoa causados diante de situações de constrangimento e discriminação durante suas atividades no trabalho. Estes relatos apontam claramente que a administração pública se mostra ainda deficiente em relação a promover a integração racial.

A pesquisa identificou que a administração pública, em suas várias esferas (municipal, estadual e federal), ainda não está preparada para promover a real inclusão necessária da diversidade racial, pois muito ainda precisa ser feito para incluir de forma digna e justa todas essas pessoas. Na teoria, falta o amparo legal efetivo da diversidade racial e na prática a pouca teoria que existe sobre o tema não funciona efetivamente. A administração pública nunca vai conseguir fazer a inclusão sem inserir de fato a diversidade racial no setor público. Portanto, existe um discurso da diversidade e existe a diversidade na prática. Percebeu-se o discurso voltado para a diversidade racial nas organizações, mas uma prática deficitária.

A presente pesquisa teve como limitações iniciais a pandemia de covid-19, sendo que todas as pessoas selecionadas para entrevistas demonstraram receio de receber presencialmente o pesquisador, para gravação das entrevistas. Outra dificuldade encontrada, e que foi a que mais pesou durante a coleta de dados, foi o fato de o pesquisador ser de cor branca. Houve certa resistência dos entrevistados em concederem a entrevista para uma pessoa branca, para falar sobre as dificuldades vividas pelas pessoas negras. Foi como uma afronta. Portanto, só foi possível vencer essa barreira depois que o primeiro entrevistado deu o primeiro passo, concedendo a entrevista e pedindo diretamente a outros que conversassem com entrevistador branco.

Para sugestões de futuros estudos sobre o tema, ressalta-se a necessidade de mais pesquisas que analisem o olhar do negro para outros aspectos da vida em sociedade que impliquem em conviver com a discriminação.

REFERÊNCIAS

ALVES, A. J. O planejamento de pesquisas qualitativas em educação. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 77, p. 53-61, maio 1991.

ALVES, M. A.; GALEAO-SILVA, L. G. Diversity Management and Ideology: reflections from Brazil. In: **academy of management**, Annual Conference, 2003, Seattle academy of management 2003, Annual Conference Proceedings, 2003.

ALVES-MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. **O método nas ciências naturais e sociais**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

ANDRADE, F. J.; ANDRADE, R. Raça, crime e justiça. In: LIMA, R. S.; RATTON, J. L.; AZEVEDO, R. G. (Org.). **Crime, polícia e justiça no Brasil**. São Paulo: Contexto, 2014. p. 256-264.

ANUNCIAÇÃO, Diana; TRAD, Leny Alves Bonfim; FERREIRA, Tiago. “Mão na cabeça!”: abordagem policial, racismo e violência estrutural entre jovens negros de três capitais do Nordeste. **Saúde e Sociedade**, v. 29, p. e190271, 2020.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2006.

BATISTA, W. M.; MASTRODI, J. Dos fundamentos extraeconômicos do racismo no Brasil. **Rev. Direito Práx.**, Rio de Janeiro, Vol. 9, N. 4, 2018, p. 2332-2359.

BERGMANN, B. In defense of affirmative action. New York: BasicBooks, 1996.

BRASIL. Senado. **Comissão de Constituição**, Justiça e Cidadania do Senado. 1996.

BRASIL, **Lei nº 12.288 de 20 de julho de 2010**. Institui o Estatuto da Igualdade Racial; altera as Leis n^{os} 7.716, de 5 de janeiro de 1989, 9.029, de 13 de abril de 1995, 7.347, de 24 de julho de 1985, e 10.778, de 24 de novembro de 2003. DOU. 2010, 21 jul. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12288.htm Acesso em 29/07/2021.

BRASIL, **Lei nº 12.990 de 09 de junho de 2014**. Reserva aos negros 20% (vinte por cento) das vagas oferecidas nos concursos públicos para provimento de cargos efetivos e empregos públicos no âmbito da administração pública federal, das autarquias, das fundações públicas, das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União. DOU. 2014, 10 jun. Disponível http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l12990.htm . Acesso em 29/07/2021.

BODO, M.P.O; BRAGA, R. **Evolução histórica da normatização frente ao preconceito racial**. [Internet]. 2015. Disponível http://fait.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/3mu7MskMXpl4Slu_2015-1-29-21-48-18.pdf acesso em 29/07/2021.

BRASIL, **Lei nº 12.288 de 20 de julho de 2010**. Institui o Estatuto da Igualdade Racial; altera as Leis nºs 7.716, de 5 de janeiro de 1989, 9.029, de 13 de abril de 1995, 7.347, de 24 de julho de 1985, e 10.778, de 24 de novembro de 2003. DOU. 2010, 21 jul. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2007-2010/2010/lei/l12288.htm Acesso em 29/09/2021.

CAHEN, M.; MATOS, P.F. New perspective on luso-tropicalism. **Special Issue Editors**. 2018.

CARVALHO, M. G.; TREVISAN, L. Relações inter culturais entre trabalhadores brasileiros e alemães na VW-AUDI de S. José dos Pinhais (2000).

CARVALHO, C. S.; PERES, L.B.; CERQUEIRA ADÃO, S. A. R. Gestão da diversidade étnica nas organizações e a formação do administrador na universidade federal do pampa – UNIPAMPA. **Geston de la Gobernanza y la Estrategia Orinetadas al Desarrollo Sustentable**. Campus UTPL. 2018.

CAVALLEIRO, Eliane. **Do silêncio do lar ao silêncio escolar: racismo, preconceito e discriminação racial na educação infantil**. São Paulo: Contexto, 2000.

COLLIS, J; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

CONTINS, M.; SANT.ANA, L. C. O Movimento negro e a questão da ação afirmativa. **Estudos Feministas**. IFCS/UFRJ-PPCIS/Uerj, v. 4, n. 1, p.209-220, 1996.

COSTA, S. G. **Comportamento Organizacional: cultura e casos brasileiros**. Rio de Janeiro: LTC, 2014.

DOMINGUES, Petrônio. Ações afirmativas para negros no Brasil: o início de uma reparação histórica. **Revista Brasileira de Educação**, n. 29, p. 164-176, 2005.

DOMINGUES, Petrônio. Movimento negro brasileiro: alguns apontamentos históricos. **Tempo**, v. 12, n. 23, 2007

FACCHINI, R. Entre compassos e descompassos: Um olhar para o “campo” e para a “arena” do movimento LGBT brasileiro. **Bagoas – Estudos gays: Gêneros e sexualidades**, p. 131-158, 2009.

FACCHINI, Regina; CARMO, Íris Nery do; LIMA, Stephanie Pereira. Movimentos Feminista, Negro e LGBTI no Brasil: sujeitos, teias e enquadramentos. **Educação & Sociedade**, v. 41, 2020.

FAEDO, J. Y.Y.; YAMAMOTO, V.S.; LOPES, J. C. J. AÇÕES AFIRMATIVAS NO BRASIL: UMA PESQUISA BIBLIOMÉTRICA. **Desafio Online** v.5, n.3, art.5 Set./Dez. (2017)

FAGUNDES, Heber. Negro no Brasil. **Revista PUC Viva**, n. 28, p. 12-20, 2006.

- FARIA, J. M. **Jornal o Clarim da Alvorada: Protagonismo negro em ação (1924-1932)**. Suplemento – Pesquisas Desenvolvidas Nos Programas De Pós-Graduação Stricto Sensu. RTA. 2018: Nº. 17
- FERREIRA, A. B. H. **Dicionário Aurélio**. São Paulo: Atlas, 2001.
- FERREIRA, L.B.;TORRECILHA,N.; MACHADO, S. H. S. A técnica de observação em estudos de administração. **XXXVI Encontro da Anpad.**, Rio de Janeiro/RJ, 2012.
- FIGUEIREDO, A. Perspectivas e contribuições das organizações de mulheres negras e feministas negras contra o racismo e o sexismo na sociedade brasileira. **Revista Direito e Práxis**, v. 9, n. 2, p. 1080-1099, 2018.
- FLEURY, M. T. L. Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 3, 2000.
- FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- GIACOMINI, S.; TERRA, P. Participação e movimento negro: Os desafios do “racismo institucional”. In: HEREDIA, B.; LOPES, J. S. L. (orgs.). **Movimentos sociais e esfera pública**. Rio de Janeiro: CBAE, 2014.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.
- GILROY, P. **The black Atlantic: modernity and double consciousness**. Cambridge: Harvard University Press, 1993.
- GODOY, Arilda S. Introdução a pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **RAE** v. 05 n. 02 Mar./Abr.1995.
- GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. SILVA, Anielson Barbosa da; GODOI, Christiane K.; BANDEIRA-DE-MELLO, Rodrigo (Org.). São Paulo: Saraiva, 2006.
- GOMES, N.L.; RODRIGUES, T.C. Resistência Democrática: A Questão Racial e a Constituição Federal De 1988 **Educ. Soc.**, Campinas, v. 39, nº. 145, p.928-945, out.-dez., 2018.
- GONÇALVES, E.B.P.; ESPEJO, M.M.S.B.; ALTOÉ, S.M.L.; VOESE, S.B. **Gestão da diversidade: um estudo de gênero e raça em brasileiras grandes empresas**. DOI: 10.4025/enfoque.v35i1.30050. 2016.
- GUIMARÃES, A. S. A. A Desigualdade que anula a desigualdade: notas sobre a ação afirmativa no Brasil. In: SOUZA, J. (org.). **Multiculturalismo e racismo: uma comparação Brasil- Estados Unidos**. Brasília: Paralelo 15, 1997.
- GUIMARÃES, A. S. A questão racial na política brasileira (os últimos quinze anos). **Tempo Social**, v. 13, n. 2, p. 121-142, 2001.

GÜNTHER, H. Pesquisa Qualitativa Versus Pesquisa Quantitativa: Esta É a Questão? **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 22, n. 2, p. 201-210, mai/jun 2006.

Haas, Celia Maria; Linhares, Milton. Políticas públicas de ações afirmativas para ingresso na educação superior se justificam no Brasil? **Rev. Bras. Estud. Pedagog.**, Brasília, v. 93, n. 235, p. 836-863, dez. 2012.

HAGUETTE, T. M. F. **Metodologias Qualitativas na Sociologia**. Ed. Vozes, 4ª edição. 1997.

HANASHIRO, D. M. M., & CARVALHO, S. G. de. Diversidade cultural: panorama atual e reflexões para a realidade brasileira. **Revista Eletrônica de Administração**, 2005.

HANSENBALG, Carlos. Perspectivas sobre raça e classe. São Paulo: (mimeo), 1981.

HITT, M. A.; MILLER, C. C.; COLELLA, A. **Comportamento Organizacional**. Rio de Janeiro, LTC, 2013.

IBGE - Fundação Instituto Brasileiro De Geografia E Estatística (Brasil). **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD)**. Rio de Janeiro: IBGE, 2014.

IBGE. Fundação Instituto Brasileiro De Geografia E Estatística (Brasil). **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNADC/A)**. Rio de Janeiro. 2020.

LAVILLE, C.; DIONNE, J. **A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas**. Tradução de Heloísa Monteiros e Francisco Settinieri. Porto Alegre: Artmed; Belo Horizonte: UFMG, 1999.

LINTON, R. **O Homem, uma introdução à antropologia**. São Paulo, Martins Fontes, 1976.

LODEN, M.; ROSENER, J. **Workforce America**. Managing diversity as a vital resource. Homewood Business One, 1991.

MAGGIE, I. **Aqueles a quem foi negada a cor do dia: as categorias cor e raça na cultura brasileira**. In Marcos Chor Maio e Ricardo Ventura dos Santos (orgs.). *Raça, ciência e sociedade*. Rio de Janeiro, Centro Cultural do Banco do Brasil/Editora da Fiocruz. 1996.

MAIA, P. L. O. Gestão da diversidade no contexto organizacional brasileiro: um enfoque sob a revisão sistemática da literatura. **REVISTA CONBRAD**, v. 3, nº 01 - 2018.

MARCHA ZUMBI **contra o racismo, pela cidadania e a vida**. Brasília: Cultura Gráfica e Ed. Ltda, 1996.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MIRANDA, S.A. **Diversidade e ações afirmativas**: combatendo as desigualdades sociais. Ed. Autentica, 2010.

MINAYO, Maria Cecília de S. SANCHES, Odécio.. Quantitativo-Qualitativo: Oposição ou Complementaridade?. **Cad. Saúde Públ.**, Rio de Janeiro, 9 (3): 239-262, jul/set, 1993.

MOEHLECKE, S. **AÇÃO AFIRMATIVA: HISTÓRIA E DEBATES NO BRASIL**. Cadernos de Pesquisa, n. 117, npo. 1ve9m7-b2r1o7/,2 n0o0v2embro/ 2002

MOREIRA, A. J. Miscigenando o círculo do poder: ações afirmativas, diversidade racial e sociedade democrática Miscegenating the circle of power: affirmative action, racial diversity, and democratic society. **Revista da Faculdade de Direito – UFPR**, Curitiba, vol. 61, n. 2, maio/ago. 2016, p. 117 – 148.

NEVES, Andrei Moreira. Gestão da diversidade nas organizações como prática gerencial. **Revista Gestão & Sustentabilidade**, v. 2, n. 1, p. 140-154, 2020.

OGLIARI, C. E. N. **A orientação das pessoas em relação à diversidade da força de trabalho** – Um estudo de caso da Volvo no Brasil. Dissertação (Mestrado em Gestão Empresarial), Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAPE), Rio de Janeiro, 2009.

OLIVEIRA, I. **Relações Raciais e educação**: novos desafios. Coleção Políticas da Cor. Rio de Janeiro: DP& A, 2003.

OLIVEIRA, J.S. Gestão da Diversidade: O desafio dos negros nas organizações brasileiras. **XXI Encontro ANPAD**. Rio de Janeiro, 2007.

PEREIRA, J.B.C. Gestão das Diferenças Humanas nos Espaços Organizacionais. **ReCaPe – Revista de Carreiras e Pessoas**. São Paulo, V. 01, n.02 Set/Out/Nov/Dez 2011

PEREIRA, N. D. **A Trajetória Histórica Dos Negros Brasileiros**: Da Escravidão A Aplicação Da Lei 10639 No Espaço Escolar, Curitiba/PR, 2015.

PIOVESAN, Flávia. Ações afirmativas no Brasil: desafios e perspectivas. **Rev. Estud. Fem.**, Florianópolis, v. 16, n. 3, p. 887-896, Dez. 2008.

RIBEIRO, M. **Políticas na promoção da igualdade racial no Brasil (1986-2010)**. 1ª edição, Rio de Janeiro, Garamond, 2014.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.

RIOS, F. A cidadania imaginada pelas mulheres afro-brasileiras: Da ditadura militar à democracia. BLAY, E.; AVELAR, L. (orgs). **50 anos de feminismo**: Argentina, Brasil e Chile. São Paulo: Edusp, 2017, p.227-253.

ROCHA, A. **Abolicionistas brasileiros e ingleses: a coligação entre Joaquim Nabuco e a British and Foreign Anti-Slavery Society (1880-1902)**. São Paulo: Unesp, 2009.

ROSA, A. R. Relações Raciais e Estudos Organizacionais no Brasil. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 3, art. 1, pp. 240-260, Maio/Jun. 2014

ROSA, Grazielle dos Santos da. Movimento negro no Brasil nas décadas de 1980-1990. Rompendo correntes e conquistando direitos. Criciúma-SC, 2012

SANTOS, H. et al. **Políticas públicas para a população negra no Brasil**. ONU, 1999.

SANTOS, A.P.; DIANA, G.M. O perfil racial nos quadros da administração pública no Brasil: um primeiro balanço dos efeitos da reserva de vagas para negros em uma organização de segurança pública. **Rev. Serv. Público Brasília** 69 (4) 275-302 out/dez 2018.

SARAIVA, Luiz Alex Silva; IRIGARAY, Hélio Arthur dos Reis. Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso?. **Revista de Administração de Empresas**, v. 49, n. 3, p. 337-348, 2009.

SILVA, F. L.; A ação afirmativa no Brasil. **Revista do Curso de Direito da UNIABEU** Volume 10, Número 1, Janeiro – Julho 2018

SILVA, T. D.; Ação afirmativa para ingresso de negros no ensino superior: formação multinível da agenda governamental. **Rev. Serv. Público Brasília** 69 (2) 07-34 abr/jun 2018.

SILVA, A. H.; FOSSÁ, M.I.T.. Análise de conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. **Qualis Revista Eletrônica** ISSN 1677 4280 Vol.17. No 1. 2015.

SILVA, Matheus Arcelo Fernandes; SARAIVA, Luiz Alex Silva. Relações raciais e histórias de vida: trabalhadores industriais negros em foco. **Organizações & Sociedade**, v. 27, p. 532-555, 2020.

SILVÉRIO, V. R. **Políticas raciais compensatórias: o dilema brasileiro do século XXI**. 2007.

SPITZER, C.S.J. **iccionario analógico da língua portuguesa**. Porto Alegre: Globo, 1956.

TEIXEIRA, Juliana Cristina et al. Inclusão e diversidade na administração: Manifesta para o futuro-presente. **Revista de Administração de Empresas**, v. 61, 2021.

THEODORO, Mário et al. **As políticas públicas e a desigualdade racial no Brasil 120 anos após a abolição**. Brasília: IPEA, 2008.

THOMAS Jr., R. R. **Gestão da Diversidade**: utilizando os talentos da nova força de trabalho. In: COHEN, A. R., MBA Curso prático: administração, lições dos especialistas das melhores escolas de negócios – práticas e estratégias para liderar organizações para o sucesso. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

TREVISAN, L.; VELOSO, E.; DUTRA, J. Editorial - Diversidade E Organização. *ReCaPe* | Vol. 10 | Nº. 1 | Ano 2020 | jan./abr.

TRIVINOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais** : A pesquisa qualitativa em educação / Augusto Nibaldo Silva Trivifios. --São Paulo : Atlas, 1987.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa Administração**, Ed. Atlas, 2 edição, pag. 45, 1998.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZANELLI, J. C. Pesquisa qualitativa em estudos da gestão de pessoas. **Estudos de Psicologia**, v. 7, p. 79 - 88, 2002.

APÊDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Prezado Participante,

Você está sendo convidado(a) a participar de uma pesquisa que tem como objetivo obter dados para realização de uma investigação científica a ser desenvolvida no curso de Mestrado Acadêmico em Administração do Centro Universitário Unihorizontes. A pesquisa visa analisar a percepção dos gestores da prefeitura do interior de Minas Gerais/MG sobre as políticas e práticas das ações afirmativas para o combate da desigualdade racial no ambiente de trabalho. A referida pesquisa é de autoria do Mestrando Magnus Felipe Coelho de Melo e orientado pelo Professor Doutor Jefferson Rodrigues Pereira. Você não será identificado em nenhum momento, sendo atribuído a cada respondente um número na sequência em que entrevista for sendo respondida e os resultados da pesquisa serão divulgados em termos globais em formato científico, portanto, respeitando toda a ética para os procedimentos desta natureza.

Ressalta-se que a participação é voluntária e você pode desistir da mesma a qualquer momento, mesmo que já tenha iniciado as respostas no questionário.

Mestrando: Magnus Felipe Coelho de Melo

Fones: (32) 9 9100-6044

E-mail: magnusmmelo@hotmail.com

Como respondente e participante da pesquisa, afirmo que fui devidamente orientada (a) sobre a finalidade e objetivos desta investigação, bem como sobre o caráter da utilização das informações por fornecidas. Portanto, aceito participar da pesquisa e autorizo a disponibilização das minhas respostas da entrevista sem identificação do meu nome e de forma global, com base em critérios éticos para apresentação de trabalhos científicos. Assinalar a seguir:

Autorizo: () Sim () Não

Belo Horizonte, ____ de _____ de 2021.

Observação: Caso você queira receber os resultados globais da pesquisa, registrar no espaço a seguir o seu email o qual será mantido em absoluto sigilo.

E-mail: _____

APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTAS

Perfil dos Entrevistados:

Sexo: ()F ()M

Idade: _____

Cargo/Função _____

Quanto tempo no Cargo/Função _____

Qual a sua formação? _____

Qual a sua cor ou raça?

() Amarela

() Branca

() Preta

() Parda

() Indígena

() Prefiro não me classificar

() Outra _____

1- Para gente iniciar, qual frase o(a) senhor(a) trabalha na sua gestão:

() tratar pessoas de fato desiguais como desiguais, criando oportunidades iguais
ou

() tratar pessoas de fato desiguais como iguais, criando oportunidades iguais

2- De maneira geral, como o(a) senhor(a) enxerga a diversidade racial no setor público?

3- Você saberia informar quantas pessoas negras ocupam cargos de chefia na prefeitura?

- 4- Você percebe barreiras para os profissionais negros crescerem hierarquicamente na prefeitura?
- 5- O que você acha da lei de cotas para os negros nos concursos públicos para eles conseguirem inserir no mercado de trabalho?
- 6- Depois que os profissionais negros são inseridos na prefeitura por meio da lei de cotas, há alguma ação de inclusão dentro da prefeitura? Qual?
- 7- Há programas de inclusão, eventos, palestras, oportunidades bem definidas para as diversidades raciais?
- 8- A prefeitura de Carandaí promove ações que assegurem a igualdade de oportunidades no mercado de trabalho para a população negra? Quais seriam?
- 9- Existe no poder público municipal a implantação de medidas que visam à promoção da igualdade nas contratações desse poder público municipal?
- 10- Existe alguma ação por parte do município que adote o amparo às vítimas da desigualdade racial?
- 11- Qual o papel dos gestores no combate da desigualdade racial na prefeitura? O que poderia ser feito?
- 12- Você conhece a lei nº 12.990/2014, que prevê a reserva de 20% das vagas para os candidatos negros e é uma ação afirmativa proposta pelo governo federal para garantir direito ao acesso ao trabalho de forma igualitária a todos sem distinção? Como ficou conhecendo? Ou porque não conhece?