

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

**BRUNA CRISTINA SOUZA DE OLIVEIRA**

**Efeitos do letramento racial corporativo em um financiador de ativos**

**PORTO ALEGRE**

**2022**

BRUNA CRISTINA SOUZA DE OLIVEIRA

**Efeitos do letramento racial corporativo em um financiador de ativos**

Trabalho de Conclusão do Curso de Administração apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como parte dos requisitos necessários a obtenção do Grau de Bacharel em Administração

Orientador: Prof. Dr. Paulo Ricardo Zilio Abdala

PORTO ALEGRE

2022

## AGRADECIMENTOS

Por trás da autora que finaliza um ciclo importante materializado neste Trabalho de Conclusão de Curso, há uma rede de apoio que foi absolutamente essencial para que este sonho se concretizasse. Por isso quero agradecer:

Aos meus Orixás que me acompanham desde que abri os olhos para esta experiência humana;

Às mulheres da minha vida: minha mãe Maria Glaci e minhas irmãs Fernanda, Débora e Gabriela por todo amor e apoio, mas principalmente por terem me mostrado que somente o conhecimento e a educação transformam;

Ao meu pai que lá do céu me acompanha, mesmo que em momentos espirituais diferentes, a separação física não anula, não diminui e nem faz esquecer da gratidão por tudo aquilo que ele pôde me dar e que contribuiu igualmente para que eu chegasse aqui;

À minha namorada Daphny, por ter trazido tanto amor, leveza e doçura para este capítulo da minha jornada. Mesmo quando as dúvidas cercavam meus pensamentos, ela trazia a certeza de que eu conseguiria;

À minha família do coração: Débora Teixeira, Márcio Albano, João Gabriell e Maria Anthonia por terem me mostrado que o vínculo familiar vai muito além do que qualquer ligação sanguínea;

À todas as minhas amigas e meus amigos, em especial o Anderson, a Antonielle, o Chico, a Julia e a Maria Paula por terem segurado minha mão mais vezes do que consigo lembrar;

Às companhias de quatro patas por preencherem minha vida com tanto afeto sem dizer nenhuma palavra;

Ao meu orientador e demais professores, não apenas desta graduação, mas a todos que cruzaram meu caminho e deixaram lições tão preciosas e libertadoras;

E por último, mas não menos importante, agradeço a pessoa mais importante desse processo: EU. Apesar de tantos e todos os obstáculos, estou feliz, orgulhosa e grata por não ter desistido de mim!

[...]

Acima de um passado que está enraizado na dor

Eu me levanto

Eu sou um oceano negro, vasto e irrequieto  
Indo e vindo contra as marés, eu me levanto

Deixando para trás noites de terror e medo

Eu me levanto

Em uma madrugada que é maravilhosamente clara

Eu me levanto

Trazendo os dons que meus ancestrais deram

Eu sou o sonho e as esperanças dos escravizados

Eu me levanto

Eu me levanto  
Eu me levanto!

MAYA ANGELOU, 1978

## RESUMO

O objetivo deste trabalho foi investigar, identificar e analisar os efeitos da experiência de letramento racial vivida em um financiador de ativos. Sabe-se que o racismo é um sistema estrutural de opressão que culminou em diversos prejuízos à população negra. Não é diferente no ambiente organizacional uma vez que esse problema está presente em todos os âmbitos sociais. A presente monografia foi realizada, considerando que o lugar de fala das pessoas pretas no combate ao racismo é de validação e chancela daquilo que está funcionando no que diz respeito às práticas adotadas pelas empresas para enfrentar este problema. Utilizou-se a metodologia de pesquisa qualitativa exploratória, realizada por meio de entrevistas online com roteiro estruturado no período contemplado entre os meses de julho a setembro de 2022. Pretendia-se com a monografia identificar quais os efeitos das iniciativas/práticas de combate ao racismo existentes e aplicadas na empresa; analisar os efeitos do letramento racial na consciência dos colaboradores sobre racismo; e investigar os efeitos do letramento racial na exclusão de palavras, expressões ou frases racistas. Concluiu-se que, como qualquer outra ferramenta, o letramento racial, deve ser acompanhado de indicadores, métricas e outros métodos que possam sustentar sua continuidade. Ademais, verificou-se resultados diversos como aumento do sentimento de pertencimento de alguns em contraposição às constatações de outros que registraram a ineficiência em virtude do baixo número de pessoas pretas no quadro de funcionários. Também foi possível identificar uma espécie de transferência de responsabilidade ao classificar o racismo como um elemento presente na sociedade, mas que foi criado por um sujeito oculto que não as pessoas brancas. Registrou-se ainda quanto às mudanças que foram feitas no vocabulário que alguns fazem por compreensão genuína sobre o teor racista de determinados vocábulos, mas outros apenas por medo de receber algum tipo de punição. Espera-se que este trabalho possa contribuir para comunidade acadêmica e dar continuidade a tendência de pesquisa sobre o assunto.

**Palavras-chaves:** letramento racial, racismo, efeitos do letramento racial, combate ao racismo.

## **ABSTRACT**

The objective of this work was to investigate, identify and analyze the effects of the racial literacy experience lived in a vendor financier. It is known that racism is a structural system of oppression that has culminated in several damages for the black population. It is no different in the organizational environment since this problem is present in all social spheres. The present monograph was carried out considering that the place of speech of black people in the fight against racism is of validation and attestation of what is working with regard to the practices adopted by companies to face this problem. The methodology used in this work was the exploratory qualitative research, carried out through online interviews with a structured script in the period between July and September 2022. This monograph was intended to identify the effects of existing initiatives/practices to combat racism and applied in the company; analyze the effects of racial literacy on employees' awareness of racism; and to investigate the effects of racial literacy on the exclusion of racist words, expressions or phrases. It was concluded that, as any other tool, racial literacy must be accompanied by indicators, metrics and other methods that can sustain its continuity. In addition, there were different results, such as an increase in the feeling of belonging from some employees, contradictorily, other respondents registered inefficiency due to the low number of black people in the workforce. It was also possible to identify a sort of responsibility transfer when classifying racism as an element present in society, which it was claimed by the interviewees that racism has been created by a non-identified subject other than white people. It was also noted the some vocabulary changes made were the result of a genuine understanding of the racist content of certain words. However, other changes were made just out of fear of receiving some kind of punishment. It is hoped that this work will contribute to the academic community and give continuity to the research movement on the subject.

**Keywords:** racial literacy, racism, effects of racial literacy, combating racism.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	8
1.1 PROBLEMA .....	8
1.2 OBJETIVOS .....	12
1.2.1 Objetivo Geral .....	12
1.2.2 Objetivos Específicos .....	12
1.3 JUSTIFICATIVA .....	13
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	15
2.1 RACISMO .....	15
2.2 MUDANÇA ORGANIZACIONAL .....	17
2.3 INCLUSÃO RACIAL NO MERCADO DE TRABALHO .....	19
2.4 LETRAMENTO RACIAL .....	21
<b>3. PRODECIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	23
<b>4. DADOS DO OBJETO DE PESQUISA</b> .....	25
4.1 DESCRIÇÃO DA EMPRESA .....	25
4.2 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DE COMBATE AO RACISMO DA ATIVO PLUS .....	26
<b>5. ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	27
5.1 PERTENCIMENTO E AMPLIAÇÃO DA REDE DE APOIO .....	27
5.2 “LEI PARA INGLÊS VER” .....	28
5.3 TRANSFERÊNCIA DE RESPONSABILIDADE .....	29
5.4 APRENDIZADO GENUÍNO OU MEDO DO “CANCELAMENTO” .....	34
<b>6. CONCLUSÃO</b> .....	38
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	40
<b>Apêndice A: Roteiro de Entrevista Estruturado</b> .....	45
<b>Apêndice B: Transcrição das Entrevistas</b> .....	45

# 1. INTRODUÇÃO

## 1.1 PROBLEMA

O racismo pode ser entendido como um problema social que culminou em mazelas colossais para a população negra em todos os aspectos da existência desses indivíduos. Isso porque enquanto ideologia, formou as bases da nossa sociedade e, por consequência, contribuiu para a composição estruturante dos pilares das relações interpessoais em todas as esferas humanas.

Para Ribeiro (2019), o racismo é um sistema de opressão étnico-racial que estruturou a formação da sociedade brasileira. Também por Ribeiro:

Movimentos de pessoas negras há anos debatem o racismo como estrutura fundamental das relações sociais, criando desigualdade e abismos. O racismo é, portanto, um sistema de opressão que nega direitos, e não um simples ato da vontade de um indivíduo (RIBEIRO, 2019, p.12).

Nos espaços e ambientes organizacionais ele “assume diversas dimensões(...)”, o que demanda análise constante de práticas corporativas” (RIBEIRO, 2019, p.59). Para Gouvêa e Oliveira:

As organizações são espaços historicamente marcados pela questão racial, ainda que não de maneira explícita. Se formalmente as organizações são discursivamente construídas como espaços neutros, nos quais as diferenças não importam, uma vez que a chamada cultura organizacional é que determinaria as condutas dos sujeitos neste espaço, objetivamente o que temos difere significativamente disso. As organizações reproduzem a sociedade que, no Brasil, é estruturada a partir de critérios raciais (GOUVÊA; OLIVEIRA, 2020, p.6 e 7).

O mercado de trabalho expressa a realidade dessa estrutura de desigualdade e exclusão: segundo dados do IBGE<sup>1</sup>, 54% da população total brasileira é preta ou parda, entretanto, no que se refere às taxas de desocupação ou de subempregos, a composição majoritária destes dados é por pessoas desse recorte, totalizando 54,9%, conforme informativo demográfico e socioeconômico deste mesmo Instituto publicado em 2016.

Conforme Oliveira (2021), este cenário afunila-se ainda mais nas instituições financeiras: o banco privado Bradesco, por exemplo, possui somente 27% do quadro de funcionários formado por pessoas pretas. No Brasil, 29,9% delas estão em cargos

---

<sup>1</sup> Dados do IBGE mostram que 54% da população é negra. Disponível em: <https://jornal.usp.br/radio-usp/dados-do-ibge-mostram-que-54-da-populacao-brasileira-e-negra/>. Acesso em 06 de março de 2022.

de gestão, e no banco em questão, só 22% da sua totalidade de colaboradores, como também indica o IBGE em suas pesquisas realizadas no período.

Esse cenário tem sido enfrentado dentro do campo da Administração através de algumas frentes que podem servir como subsídio teórico e norteador de políticas afirmativas no âmbito da diversidade e inclusão étnico-racial nas organizações.

A desigualdade étnico-racial no campo acadêmico tem sido discutida sob óticas de enfrentamento e conscientização da “branquitude” e do privilégio decorrentes dela e da defesa do uso de vocábulos como “raça”, por exemplo. O reconhecimento da primeira frente serviria para elucidar não apenas a questão da linguagem como forma de dominação das pessoas brancas em relação às pretas, mas também como falsa oferta de ascensão intelectual dessas que, quando atingem esse nível, não as usufruem na prática como prometido (GOUVÊA; OLIVEIRA, 2020). No que diz respeito à defesa do uso da palavra “raça”, a resistência na utilização da mesma caminha no sentido de enfrentar o silenciamento imposto pela branquitude ao tentar negar todo o conjunto social e simbólico que a palavra referida carrega (TEIXEIRA; OLIVEIRA; CARRIERI, 2020).

A gestão da diversidade também tem se apresentado como uma alternativa de enfrentamento nas organizações, pois se constitui como um conjunto de medidas e práticas que visam o aumento dos grupos sub representados (TEIXEIRA; OLIVEIRA; DINIZ; MARCONDES, 2021). Seja enquanto setor ou enquanto estratégia, a gestão da diversidade tem cancelado o reconhecimento e implementação de ações afirmativas, programas ou políticas dentro das empresas.

Programas de trainee para pessoas negras como o do Magazine Luiza, vagas afirmativas exclusivas, criação de banco de talentos, eventos e workshops de sensibilização, além da inclusão de datas comemorativas adicionadas no calendário oficial da empresa, são exemplos de políticas corporativas de diversidade e inclusão praticadas dentro das organizações. Vemos ainda que:

O perfil demográfico social vem apresentando mudança considerável ao longo dos últimos anos, gerando uma modificação não só da força de trabalho disponível, como também das expectativas e necessidades do consumidor. As pautas de diversidade e multiculturalismo têm se tornado crescente no meio corporativo. Da mesma forma, o caráter contingencial das organizações possibilita transformações no cenário empresarial, no qual a inclusão de múltiplas identidades deixa de ser uma ação meramente social e ética para

assumir um caráter de estratégia de negócio, entendendo que culturas diferentes geram resultados diferentes (Conceição e Silva, 2021, p. 9).

Instituições financeiras como Itaú, Santander e Nubank, são exemplos de empresas do setor privado que nos últimos dois anos estão trabalhando ativamente na divulgação de vagas exclusivas e reserva em bancos de talentos para pessoas negras. Os dois primeiros bancos, especialmente, contam também com experiências de programas de trainee exclusivos para pessoas deste recorte.

Diversos são os motivadores para as empresas buscarem equidade racial dentro dos seus espaços. Além das obrigações de cotas nos quadros de colaboradores imposta pela legislação trabalhista, pressões da sociedade civil que são fortemente impulsionadas pela mobilização dos movimentos negros e por estratégias de promoção da marca empregadora (*Employer Branding*). Há também o embasamento econômico de que equipes diversificadas aumentam o potencial produtivo e competitivo, de acordo com estudiosos como Reinaldo Bulgarelli (RIBEIRO, 2019, p.55).

Sobretudo, essas proposituras registraram movimentos de resistência, uma das consequências previsíveis e esperadas das políticas redistributivas, pois de acordo com a tipologia de Lowi, elas concedem benefícios concentrados a alguns atores da arena política, indo de encontro ao interesse antagônico da elite que se beneficia desta desigualdade (SECCHI, 2015). Para Ribeiro (2019), tornar os privilégios das pessoas brancas em direitos para todas as pessoas negras precisa passar por um processo de equiparação de oportunidades no mercado de trabalho e isso inclui ações como processos seletivos anteriormente citados.

É oportuno reforçar que falar de racismo no ambiente corporativo não é uma tarefa fácil, seja pela resistência dos colaboradores em admitir que este problema social ainda perdura até os dias de hoje, seja pela falta de identificação em se reconhecer como um indivíduo racista. Mesmo sabendo que nascemos e fomos criados dentro de um sistema opressor, pilar estrutural da sociedade. Todavia, reconhecer seu caráter estrutural é essencial, pois as práticas de combate a ele são

Nesse sentido, o letramento racial corporativo se apresenta como uma outra ferramenta que pode ser utilizada como um conjunto de soluções educativas de combate ao racismo. Para Leizer Pereira, CEO e fundador da Empodera, o letramento

racial pode ser definido como “um antídoto contra o cancelamento da contribuição dos negros no desenvolvimento socioeconômico brasileiro e envenenamento da cultura afro-brasileira. Seu objetivo maior é um despertar do indivíduo para atitudes antirracistas e, com isso, melhorar as relações de trabalho e pessoais<sup>2</sup>”.

Algumas empresas estão praticando ações como produção e compartilhamento interno de materiais explicativos de combate ao racismo, através de cartilhas, dicionários e outros instrumentos didáticos, impressos ou digitais. As organizações viram na disponibilização explicativa de palavras, expressões ou frases racistas, um meio de educar racialmente as pessoas. É o caso da empresa multinacional que atua na fabricação de gases industriais e medicinais, a White Martins, que conta com realizações de workshops, palestras e mentorias como componente da sua estratégia e planejamento de diversidade e inclusão.

Nesse sentido, o financiador de ativos objeto de pesquisa desta monografia, também pode ser acrescido ao vasto rol de empresas que se denominam como aliadas da luta de combate ao racismo. A organização em questão oferta atualmente algumas ações e iniciativas tais como palestras de conscientização, grupos de afinidade, vagas afirmativas, programas de contratação exclusivo para pessoas negras, além de cursos que tratam sobre a temática racial disponibilizado pela plataforma online da empresa. A experiência é compartilhada por alguns membros ativos da organização através de postagens em redes sociais como o Instagram e o LinkedIn que divulgam eventos como rodas de conversas, workshops e peças publicitárias alusivas às datas simbólicas como por exemplo, o Dia da Consciência Negra.

A comunicação, enquanto ferramenta de mudança social, pode transformar a experiência das relações humanas em uma possibilidade de transmissão, aprendizado e conhecimento, isso porque tem a capacidade de tornar as informações em denominadores comuns a todos os receptores das mensagens (BRUM, 2020, p. 29). A comunicação, falada e/ou escrita, é o veículo condutor por meio do qual o conhecimento e a informação são trocados entre os agentes. É possível reconhecer, com base nessa conceituação, que o letramento se materializa por meio desse

---

<sup>2</sup> TAWIL, Marc. **Futuro do trabalho**. Disponível em <https://epocanegocios.globo.com/colunas/Futuro-dotrabalho/noticia/2021/11/despertar-para-atitudes-antirracistas-tambem-e-melhorar-relacoes-de-trabalho.html>. Acesso em 06 de março de 2022.

importante mecanismo, considerando o processo como todo, desde a transmissão da mensagem que sai do emissor até a chegada da codificação ao receptor, incluindo elementos como veículo, canais, ruídos entre outros.

O trabalho na concepção contemporânea ainda permanece não apenas como fonte de sobrevivência, mas também como forma de realização individual e profissional, além de identificação de classe e meios de interações coletivas (PICCININI; ALMEIDA; DE OLIVEIRA; 2011). Logo, os ambientes laborais são plataformas de alcance prósperas e frutíferas, uma vez que a média de horas trabalhadas pelos brasileiros, por exemplo, conforme a revista Forbes, é de mais de 8,7 horas diárias.

Como uma das práticas essencial para o combate ao racismo, que historicamente prejudica pessoas negras nos mais diversos espaços, especialmente no organizacional, o letramento corporativo pode se apresentar também como uma proposta mais branda e que prepara o ambiente corporativo para execuções de ações mais robustas, incisivas e impactantes contra o racismo, como exemplo já mencionado os processos seletivos exclusivos para pessoas negras.

Este trabalho se destina a investigação, a identificação e a análise dos efeitos da reeducação racial, por meio do letramento, no combate ao racismo dentro do ambiente corporativo de um financiador de ativos que, em razão da necessidade de se preservar o anonimato dele, atribuiu-se o nome de Ativo Plus.

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

Investigar, identificar e analisar a experiência de reeducação étnico-racial no combate ao racismo dentro do ambiente organizacional de um financiador de ativos.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

Ademais procurou-se verificar com este trabalho:

- Identificar quais os efeitos das iniciativas/práticas de combate ao racismo existentes e aplicadas na empresa;
- Analisar os efeitos do letramento racial na consciência dos colaboradores sobre racismo;

- Investigar os efeitos do letramento racial na exclusão de palavras, expressões ou frases racistas.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

A importância de se pesquisar sobre o assunto se deu pois, segundo Ribeiro (2019), lugar de fala pode ser entendido como um espaço abstrato em que se ocupa uma posição social dentro de um contexto. No que tange ao racismo, todas as pessoas ocupam uma perspectiva, uma visão de referência que norteia seus comportamentos, mas que deve servir como base para assumir suas responsabilidades e níveis de envolvimento dos atores.

Dito isso, às pessoas brancas cabe o reconhecimento do privilégio advindo da relação de opressão gerada pelo racismo para que assim possam compreender que muitas das benesses conferidas a elas ao longo da história da humanidade, deveriam ser sobretudo direitos estendidos a todas as pessoas, independentemente da cor ou qualquer outra característica física. No entanto, são as pessoas pretas que ocupam o lugar de fala de protagonismo na luta por equidade racial. Portanto, a legitimidade e, conseqüentemente, a chancela do que está contribuindo com base nos efeitos das iniciativas de combate ao racismo nos espaços organizacionais deve ser um papel ativo das pessoas pretas.

Em razão disso, a presente monografia nasceu da combinação entre o reconhecimento da autora em relação ao seu papel de fiscalização das medidas de combate ao racismo, uma vez que a mesma se identifica como uma mulher preta, e do conhecimento da mesma sobre a organização, pois a Ativo Plus é certificada como “*Great Place To Work*”<sup>3</sup>. Trata-se de uma certificação fornecida às empresas que se destacam no mercado pela excelência na criação de um ambiente organizacional de qualidade.

Nela são considerados aspectos como cultura, lideranças, desenvolvimento, inovação, diversidade e inclusão. A organização, que ocupa o ranking das 150 melhores empresas, conforme a referida consultoria global, divulga em suas redes sociais seu compromisso na construção de uma sociedade mais inclusiva e com o

---

<sup>3</sup> Percorra a jornada e transforme a sua empresa em um excelente lugar para trabalhar. Disponível em: <https://gptw.com.br/>. Acesso em 12 de outubro de 2022.

intuito de se verificar os efeitos das iniciativas, entendo a proximidade entre discurso e prática se deu a pesquisa em questão.

O desejo de realizá-la no ambiente de um financiador de ativos referido foi também em virtude dele se enquadrar na categoria de instituição financeira. Como dito anteriormente, o racismo é um problema que ao gerar diversos prejuízos à população negra, confere a mesmas desigualdades no mercado de trabalho. No que se refere a presença no quadro de funcionários, mesmo representado a maioria populacional brasileira, esse recorte segue com baixa representatividade nesse segmento de atuação profissional.

Ciente da urgência de validação acerca dos efeitos daquilo que é produzido para combater o racismo necessariamente por pessoas pretas, a partir do que foi explanado até o momento, ensejando investigar, identificar e analisar a experiência de reeducação étnico-racial deseja-se entender quais os efeitos do letramento racial corporativo no financiador de ativos?

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

A presente monografia foi alicerçada na fundamentação teórica a seguir que serviu de base estruturante dos itens apresentados até o momento segmentada nos eixos 2.1 ao 2.4.

### 2.1 RACISMO

Para Almeida (2019), o racismo pode ser entendido como uma forma de discriminação que ocorre sistematicamente, sendo fundamentada pela ideia equivocada de raça superior. Ele se manifesta através de ações conscientes ou inconscientes que culminam em desvantagens ou benefícios, dependendo da posição racial que os indivíduos que atuam nesse contexto possuem.

Também para o referido autor é importante diferenciar racismo de preconceito racial e de discriminação racial, pois essa distinção esclarece o caráter estruturante dele enquanto sistema opressor. Nesse sentido, tanto preconceito quanto a discriminação atuam na arena social como produtos do racismo. O primeiro consiste em um juízo moral e de valores baseado em estereótipos referentes a indivíduos que pertencem a um grupo racializado. O segundo resulta necessariamente em um tratamento diferenciado aos membros do grupo racial que estes indivíduos compõem. Vemos que:

(...) o racismo - que se materializa como discriminação racial - é definido por seu caráter sistêmico. Não se trata, portanto, de apenas um ato discriminatório ou mesmo de um conjunto de atos, mas de um processo em que condições de subalternidade e de privilégio que se distribuem entre grupos raciais se reproduzem nos âmbitos da política, da economia e das relações cotidianas. O racismo articula-se com a segregação racial, ou seja, a divisão espacial de raças em localidades específicas - bairros, guetos, bantustões, periferias etc. - e/ou à definição de estabelecimentos comerciais e serviços públicos - como escolas e hospitais - como de frequência exclusiva para membros de determinados grupos raciais. (ALMEIDA, 2020, p. 28).

De acordo com Ribeiro (2019), é um sistema de opressão que visa negar direitos a um determinado grupo, criando uma ideologia de opressão ao mesmo, indo além das ofensas e ocorrências de situações criminosas. Suas consequências são tão nefastas que impedem a mobilidade e ascensão social, barrando inclusive o acesso das pessoas negras em diversos lugares.

A discriminação racial que existe há milhares de anos, serviu como base para a manutenção do sistema estrutural que culminou nas mais diversas lacunas para a população negra (RIBEIRO, 2019).

A referida autora afirma que transformar esses espaços englobam exercícios de questionamento sobre o estado original das coisas, como por exemplo, investigar qual a proporção de pessoas brancas e pretas nos espaços.

Para Almeida (2019), enquanto ideologia que molda o inconsciente dos indivíduos, também forma um conjunto social que por diversos momentos é reforçado tanto pelos meios de comunicação, como pelo sistema educacional, bem como diversas outras estruturas.

Para Silveira (2022), o racismo estrutural se apresenta como uma das maiores barreiras no mercado de trabalho e que esse sistema de opressão privilegia pessoas brancas. A disparidade racial é tão expressiva que de acordo com Daniel Teixeira, diretor do Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades (CEERT), evidencia em diversos relatórios a precariedade na condição de vida das pessoas pretas, cenário que demonstrou piora depois da pandemia. Ao enfatizar que a reserva dos piores postos de trabalho é delegada à população negra, Teixeira acrescenta que “é o sintoma de um mesmo patógeno que é o racismo na estrutura das relações sociais do Brasil e de acesso a direitos. E isso, quando há uma crise, fica mais evidenciado.”<sup>4</sup>

Boehm (2017), afirma que pessoas negras sofrem discriminações ocupacionais, salariais e de imagem no meio corporativo. Para a autora, segundo o Ministério Público do Trabalho (MPT), também há dificuldade para esse grupo em ascender na carreira, bem como ter salários iguais aos que são pagos às pessoas brancas, mesmo que desempenhem a mesma função.

De acordo com a pesquisa feita pela Talensis em parceria com a Insper, a ocupação em cargos elevados de chefia por pessoas negras é menor que 5%, demonstrando dessa forma, a baixa representatividade do grupo.

---

<sup>4</sup> SILVEIRA, Daniel. '**Racismo estrutural' é maior entrave para a população negra no mercado de trabalho, dizem ativistas**. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/11/20/racismo-estrutural-e-maior-entrave-para-a-populacao-negra-no-mercado-de-trabalho-dizem-ativistas.ghtml>. Acesso: 12 de setembro de 2022.

Apesar de todo aparelhamento legal, seja presente na Constituição ou em dispositivos que regulam o ordenamento jurídico, tal como o Código Penal, o racismo corporificado na discriminação racial ainda permanece como um dos principais marcadores de desigualdade dentro das organizações. Segundo a pesquisa da CEGOS, 75% das empresas apontam essa mazela como o grande motivador de episódios de discriminação no ambiente de trabalho (MACEDO, 2022).

Ribeiro (2019) menciona que alguns questionamentos precisam ser suscitados nos espaços organizacionais, tais como quantas pessoas pretas compõem o quadro efetivo de funcionários, quantas das que iniciam sua trajetória profissional como estagiárias são efetivadas, quantas progredem até cargos de liderança. Essas reflexões, segundo ela, serão importantes quando processos são revistos, como por exemplo o de contratação, em que muitas vezes se exige requisitos de difícil acesso à população negra, tipo curso de inglês. Reforça a autora:

A baixa presença de pessoas negras no ambiente de trabalho, ou mesmo distante de cargos de gerência, pode deixar o espaço altamente suscetível a violências racistas. Em um caso recente, por exemplo, a filial brasileira de uma empresa norte-americana de software promoveu um baile à fantasia como celebração de final de ano (...). Um funcionário, certo de que seria engraçado, optou pela representação racista de um homem negro sexualizado, com um órgão genital grande (...). O que fica notável nesse episódio é como o caso foi conduzido e a grande repercussão, mas a agressão, propriamente dita é, infelizmente, apenas uma das muitas formas de violência a que pessoas negras são expostas ainda hoje nos ambientes de trabalho (RIBEIRO, 2019, p. 55).

## 2.2 MUDANÇA ORGANIZACIONAL

Como mencionado anteriormente, o trabalho é uma dimensão que exerce influência expressiva na vida dos indivíduos. Estima-se que 1/3 do dia é destinado para demandas que envolvem o ofício das pessoas e, por consequência, esses espaços onde o exercício de uma determinada função ocorre, bem como as relações oriundas do mesmo, torna-se uma atmosfera próspera para mudanças, em razão da proporção que essa esfera da existência humana alcança. A relevância também confere aos ambientes organizacionais uma espécie de responsabilidade social no combate ao racismo.

A ideia de responsabilidade social corporativa defendida por Guerreiro Ramos, afirma que empresas, sociedade e Estado devem exercer contribuições que visem à delimitação de ações empresariais assertivas. Tal premissa se fundamenta na teoria

dos sistemas sociais do referido autor. Ademais, sabe-se que as organizações permeiam as relações coletivas, pois com elas pretende-se atingir sempre um determinado objetivo, dessa forma, são elas, partes fundamentais da sociedade (SCHROEDER; SCHROEDER, 2004).

É oportuno destacar que para além do alcance que o trabalho exerce, a discriminação racial oriunda do racismo promove também lacunas nesse mesmo ambiente corporativo. As empresas reconheceram seu papel, tanto por necessidade de acompanhar o mercado e se manterem competitivas, ou seja, fazer o que todas as outras estão fazendo, mas também por exigências legais (leis de cotas para cargos profissionais) e cobranças vindas de mobilizações sociais como o Movimento Negro, por exemplo.

Para Schroeder e Schroeder (2004), o capitalismo é um sistema econômico que favoreceu a perpetuação do racismo, pois o crescimento desenfreado do mercado em busca de lucro, culminou na tomada de poder do Estado para cuidar de questões relacionadas ao bem-comum e ao bem-estar social. O ente estatal ao ter que direcionar sua atenção a manutenção de recursos financeiros, serviços e outros itens, não conseguiu atender as demandas sociais. É interessante registrar neste momento o quanto é necessário, urgente e atrasado a equiparação racial devida a população preta, pois o racismo de fato é um débito colossal, imprecificável e atemporal.

Dessa forma, a sobrecarga do Estado em sanar uma lacuna econômica, gerou consequentemente sua omissão diante de problemas sociais, dentre eles o racismo. Assim se fez mais do que necessário responsabilizar socialmente as organizações, forçando a participação ativa das mesmas no combate ao racismo.

Devemos atentar que a responsabilidade social corporativa decorre em virtude da existência das relações oriundas do trabalho. O racismo, como dito anteriormente, está presente em todos os espaços e relações, logo, ele está presente também nos ambientes e trocas organizacionais. As relações de trabalho exercem impacto profundo na vida dos indivíduos e isso forceja a transformação que as empresas devem passar (SCHROEDER; SCHROEDER, 2004).

Ramos, ao propor a Teoria da Delimitação Social, afirma que o Governo deve propor e implementar iniciativas que resolvam demandas sociais e, na impossibilidade

de exercer esse papel, abre-se um precedente para que as organizações coordenem essa operação social. Essas ações podem, segundo Ramos, ampliar o poder das empresas nas relações econômicas (AZEVEDO; ALBERNAZ, 2015).

### 2.3 INCLUSÃO RACIAL NO MERCADO DE TRABALHO

Como já dito anteriormente, Almeida (2019) endossa o discurso de urgência na adoção de práticas de combate ao racismo, pois a mudança se faz simultaneamente pela denúncia do problema em questão ao mesmo tempo que pela tomada de atitude em prol da equidade racial.

Nesse sentido, movimentos organizacionais estão sendo feitos através de iniciativas que visam diminuir as desigualdades no mercado de trabalho que acometem a população preta (CEPINHO; MENNOCCHI, 2018). Com base na pesquisa ETHOS que consta na análise das referidas autoras, de uma amostra de 500 empresas, 45,3% atuam em capacitação e treinamento para o setor de recrutamento e seleção que vise aumentar o conhecimento dos recrutadores sobre inclusão racial, diminuindo dessa maneira, as chances de discriminação durante as entrevistas. Desse mesmo total de organizações que foram entrevistadas, 35% buscam diversificar as formas de divulgação das vagas para atrair públicos geralmente excluídos do mercado de trabalho. 29,9% trabalham com vagas afirmativas exclusivas para pessoas pretas e demonstra interesse efetivamente em reservar as oportunidades somente para esse grupo. Mas só 2,6% desse recorte estabelece metas de participação e/ou ampliação da população negra em programas de trainee.

As principais práticas de combate ao racismo vivenciadas pelas organizações consistem na criação de grupos de afinidade e pertencimento, programas de contratação exclusivos para pessoas pretas, bem como vagas afirmativas, reserva em banco de talentos, palestras de conscientização, cursos e treinamentos, entre outras propostas.

À exemplo disso, temos o case da empresa Resultados Digitais que disponibiliza para seus colaboradores o grupo de afinidade “Preto no Preto”, com a proposta de promover discussões étnico-raciais e contribuir para ascensão profissional dos funcionários pretos da organização.

O Grupo L'Oréal Brasil também compartilha da mesma experiência da empresa anterior: o L'OréAfro é uma rede que busca promover igualdade racial para as pessoas negras da organização, mas contribuir da mesma forma com a comunidade externa. Formada em 2018, o grupo de afinidade conta com 46 embaixadores que atuam no acolhimento desse recorte.

"Além da Pele" é um dos 5 grupos de afinidade do Grupo Boticário destinado à promoção da equidade racial. Esse objetivo social compõe a estratégia de diversidade da referida companhia.

No que diz respeito aos programas de contratação exclusivo para pessoas pretas, temos o exemplo pioneiro com a Magazine Luiza que desde 2020 aposta nessa estratégia de equiparação racial no mercado de trabalho. A iniciativa contou com milhares de inscrições e enfrentou diversas resistências de alguns setores da sociedade sob o argumento de que o programa se tratava de um caso de "racismo reverso".

Outra tendência de combate ao racismo tem se apresentado na maior temporada de compras, conhecida como "Black Friday". Algumas empresas como Avon, Natura, Americanas e Adidas, por exemplo, estão migrando para expressões como "Beauty Friday" ou "Best Friday", em razão do teor racista que carrega o significado do termo original. Dessa forma, elas estão afirmando o posicionamento em favor da causa racial ao enquanto marca.

O banco Itaú possui algumas propostas semelhantes às acima citadas, desde abertura de vagas destinadas somente a profissionais pretos, como também o oferecimento de mentorias, programas de aceleração e bolsas para colaboradores pretos que estudam na Universidade de São Paulo (USP). Essas ações contam com o apoio e mobilização internos do grupo de afinidade "Blacks at Itaú" próprio da instituição financeira.

Em agosto do ano da publicação desta monografia, a Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais (ANBIMA) realizou um workshop sobre quais os passos iniciais para as empresas no que tange à temática de diversidade e inclusão. O recorte racial foi um dos assuntos levantados e assistido por mais de 100 associados que representavam 46 empresas.

## 2.4 LETRAMENTO RACIAL

O desenvolvimento do aprendizado humano passa por uma fase importante que é a alfabetização. Nesse processo, são atribuídos todos os significados dos elementos, conceitos e demais partes componentes que serão usados para facilitar o convívio e a comunicação entre os atores envolvidos nas relações sociais. O principal objetivo da alfabetização é servir de amparo para etapas importantes como o desenvolvimento da linguagem, por exemplo.

Nesse sentido mais amplo opera o letramento racial com uma lógica semelhante ao do processo de alfabetização. Próxima porque visa munir assertivamente os sujeitos envolvidos nas relações raciais, mas também em um sentido mais específico visa, a partir da construção de um vocabulário racialmente correto, atribuir significados que possam combater e prevenir o racismo.

As iniciativas descritas no item 2.3 visam combater e educar os indivíduos racialmente portanto, segundo Almeida (2017), podem ser entendidas por letramento racial. No *latu sensu*, ele consiste em um conjunto de medidas, ferramentas, iniciativas e ações de combate ativo ao racismo. Enquanto que no *stricto sensu* pretendem reeducar os indivíduos para as realidades raciais em que eles estão envolvidos e se relacionam. Ele se apresenta, para Vieira (2017), como uma proposta de combate ao racismo, pois pretende, dentre vários objetivos contribuir na construção de um vocabulário que sirva de subsídio para discussões referente à temática racial.

A expressão foi originalmente formulada pela socióloga e ativista negra norte-americana France Winddance Twine que a batizou de “Racial Literacy” e, posteriormente traduzida pela primeira vez na tese de doutorado de Lia Vainer Schucman como “Letramento Racial” (VIEIRA, 2022).

O letramento racial se caracteriza por um conjunto de práticas que buscam encontrar uma forma de interpretar e interagir com o contexto racial e estruturas adjacentes em que os sujeitos envolvidos se encontram. Ele objetiva, segundo Vieira (2017):

- Auxiliar no reconhecimento da branquitude;
- Encaminhar à conclusão de que racismo é um problema social e não uma herança histórica;

- Facilitar o entendimento de que identidade sociais são aprendidas e não resposta de práticas sociais;
- Construir um vocabulário que permita a discussão sobre termos como raça, racismo e antirracismo;
- Traduzir e significar códigos raciais e práticas racializadas;
- Mensurar as formas pelas quais o racismo é facilitado através das desigualdades de classe, das hierarquias de gênero e da heteronormatividade.

Ou seja, o letramento racial está relacionado, segundo Almeida (2017), com a necessidade de desconstruir e repensar formas de agir que foram naturalizadas. Ainda conforme a autora, precisamos reconhecer enquanto sociedade que fomos formados a partir de uma perspectiva eurocêntrica, orientada pela lógica do privilégio branco e que hoje propaga uma ideia falsa de igualdade racial, negando, dessa maneira, o caráter institucional do racismo.

Para Ferreira (2015), o letramento racial é uma ferramenta que atua para facilitar a compreensão da maneira como a raça influencia as experiências sociais, econômicas e políticas tanto dos indivíduos quanto dos grupos. Acrescenta a referida que ele nos faz pensar na raça enquanto aspecto de controle social, geográfico e econômico.

Os efeitos de qualquer experiência que, em teoria, ambiciona atingir tais objetivos, devem ser mensurados, compreendidos, analisados e entendidos. Verificá-los é essencial, pois ao mesmo tempo que a comunicação atua como ferramenta por meio da qual as pessoas materializam majoritariamente suas relações interpessoais, também pode se apresentar como uma forma das pessoas serem racistas. A corporificação de um ato racista pode ser expressa através da fala e/ou da escrita.

### 3. PRODECIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia do presente trabalho de conclusão de curso foi uma pesquisa qualitativa exploratória realizada ao longo dos meses de julho a setembro de 2022, tendo como método a realização de entrevistas com roteiro estruturado.

O ambiente escolhido foi um financiador de ativos localizado na cidade de Porto Alegre. Foram entrevistadas pessoas que trabalham atualmente na organização que se manterá em caráter anônimo nominada de forma fictícia de Ativo Plus, bem como a identidade dos entrevistados.

Foram entrevistados 10 funcionários ativos de 7 setores da organização, sendo 8 mulheres e 2 homens; 4 pessoas pretas e 6 brancas; 4 estagiários, 4 analistas (júnior, pleno e sênior) e 2 coordenadores. A seleção ocorreu de maneira voluntária, a convite da autora deste trabalho através de redes sociais como Instagram e WhatsApp. Os convites foram feitos ao longo do mês de junho de 2022. Na tabela abaixo encontra-se a relação detalhada dos participantes:

Tabela 1 – Detalhamento dos entrevistados de acordo com área de atuação, cargo, cor e gênero<sup>5</sup>

	<b>Área de atuação</b>	<b>Cargo</b>	<b>Cor</b>	<b>Gênero</b>
<b>Entrevistada 1</b>	Cobrança	Analista Pleno	Preta	Feminino
<b>Entrevistada 2</b>	Compliance	Estagiária	Preta	Feminino
<b>Entrevistada 3</b>	Recursos Humanos	Estagiária	Branca	Feminino
<b>Entrevistada 4</b>	Financeiro	Coordenadora	Preta	Feminino
<b>Entrevistada 5</b>	Comercial	Estagiária	Branca	Feminino
<b>Entrevistado 6</b>	Crédito	Analista Sênior	Preta	Masculino
<b>Entrevistada 7</b>	Recursos Humanos	Estagiária	Branca	Feminino
<b>Entrevistada 8</b>	Risco	Analista Júnior	Branca	Feminino
<b>Entrevistada 9</b>	Recursos Humanos	Analista Júnior	Branca	Feminino
<b>Entrevistado 10</b>	Comercial	Coordenador	Branca	Masculino

A entrevista aplicada é composta por 10 perguntas que foram originalmente elaboradas na fase do projeto da presente monografia e sofreu alguns ajustes visando

---

<sup>5</sup> De acordo com a identificação do(a) entrevistado(a).

adequação maior para obtenção dos resultados com base nos objetivos (geral e específicos). Seguem abaixo as perguntas feitas aos entrevistados:

1. O que você entende por racismo?
2. Você acredita que ele exista na sua organização?
3. O que você entende por letramento racial?
4. Sua empresa adota algum tipo de prática ou iniciativa de combate ao racismo? Se sim, quais?
5. Você acredita que elas tenham tido alguma influência no seu dia a dia? Se sim, exemplifique.
6. Você se considera racista? Se sim/não, por quê?
7. Como você avalia a diversidade racial na sua empresa?
8. Como você avalia a experiência de letramento racial na sua empresa?
9. Você percebeu mudanças na sua empresa pós experiência de letramento racial? Se sim, quais?
10. Você percebeu mudanças no seu dia a dia fora do ambiente corporativo pós experiência de letramento racial? Se sim, quais?

O agendamento foi feito em junho, prevendo a realização das entrevistas no mês seguinte de forma online. As mesmas aconteceram efetivamente em agosto em razão de diversas desistências e falta de retornos de alguns convidados. As entrevistas, que foram gravadas, tiveram suas transcrições simultaneamente à medida que aconteciam ao longo do mês de agosto. Duas pessoas foram entrevistadas no mês de setembro e igualmente receberam a degravação dos seus relatos nesse período referido.

Após a realização das entrevistas, com base nos depoimentos lidos, verificou-se a possibilidade de dividir os relatos nas seguintes resultados:

- a) Pertencimento e ampliação da rede de apoio;
- b) “Lei para inglês ver”;
- c) Transferência de responsabilidade; e
- d) Aprendizado genuíno ou medo do “cancelamento”.

## 4. DADOS DO OBJETO DE PESQUISA

### 4.1 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A organização localizada na cidade de Porto Alegre que serviu de ambiente de análise da presente monografia, trata-se de um financiador de ativos que atua globalmente no mercado há 53 anos, oferecendo suporte e apoio tecnológico e sustentável a outras empresas por meio de softwares e soluções como crédito direto ao consumidor (CDC), leasing, financiamento via Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico Social (BNDES), financiamento de estoque e seguros para equipamentos nacionais e importados. As principais frentes de negócio que atua a organização, que será chamada de Ativo Plus, são agricultura, construção, indústria, saúde, tecnologia e transporte.

Compõem o quadro de funcionários uma média de 290 colaboradores, com base nas entrevistas dispostas no apêndice B desta monografia. As áreas que pertenciam os entrevistados eram: Comercial, *Compliance*, Recursos Humanos, Crédito, Financeiro, Cobrança, Risco e Proteção de Dados. No que diz respeito ao nível hierárquico dos respondentes, 4 eram estagiários, 4 analistas (júnior, pleno e sênior) e 2 coordenadores. Quanto ao gênero dos entrevistados, a maioria eram mulheres: apenas 2 homens realizaram a entrevista. Quanto à cor dos respondentes, 4 se consideravam pretos e 6 eram brancos autodeclarados.

O objetivo desta análise era de tentar compreender qual a efetividade da experiência de letramento racial vivida pela organização no combate ao racismo. Por se tratar de um tema sensível e no intuito de manter a veracidade da pesquisa foi necessário garantir o anonimato tanto da empresa, quanto dos respondentes, razão pela qual se escolheu fazer uma pesquisa qualitativa e não quantitativa, pois esta requeriria o envio de questionário para a empresa, por exemplo. O questionário, ao ser enviado, mesmo que configurado como anônimo, careceria de identificação e propósito, obedecendo os protocolos de Compliance da companhia. Em virtude desses motivos, decidiu-se investir nas entrevistas que aconteceram de forma online, com a gravação somente do áudio, para posterior transcrição.

As entrevistas, que foram feitas no mês de agosto e setembro do ano da publicação desta monografia, dispunham de roteiro previamente estruturado na fase anterior, a saber, o projeto, mas que enfrentaram algumas mudanças, tanto temporais, como técnicas, pois a intenção original intenção desta monografia consistia em um

fazer comparativo da efetividade do letramento racial corporativo entre três instituições financeiras do setor privado.

As modificações temporais ocorreram em razão da desistência de participação dos respondentes de duas delas, foi necessário reposicionar a pesquisa direcionando apenas a análise da efetividade do letramento racial no ambiente corporativo do financiador de ativos. As alterações técnicas se deram em virtude da complexidade inicialmente estabelecida nos objetivos que por sua vez tornariam a mensuração dos resultados nada tangíveis.

#### 4.2 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DE COMBATE AO RACISMO DA ATIVO PLUS

A empresa Ativo Plus, conta com algumas iniciativas de inclusão racial que podem ser divididas em cinco grandes eixos com base nos relatos dos entrevistados:

- Produção de conteúdo (cartilhas, dicionários e materiais didáticos);
- Cursos e treinamentos (conteúdos virtuais que tratavam temas como “Vieses Inconscientes”, por exemplo);
- Palestras de conscientização e sensibilização em datas específicas (encontros remotos ocorridos no Dia da Mulher Negra Latino-Americana e Caribenha e no Dia da Consciência Negra);
- Grupos de afinidade e pertencimento (união de pessoas pertencentes aos recortes sub-representados da organização com reuniões periódicas);
- Políticas afirmativas de contratação (vagas exclusivas para pessoas negras).

## 5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Conforme Ribeiro (2019), todas as pessoas ocupam um lugar de fala na luta do combate ao racismo. Se por um lado, às pessoas brancas cabe o lugar de reconhecimento da branquitude e dos benefícios que essa alocação proporcionou, por outro, cabe às pessoas pretas, ocuparem o lugar de protagonismo, legitimidade e validação tanto de determinar o que é racismo quanto de cancelar o que está funcionando em termos de iniciativas dentro dos espaços, pois ainda de acordo com a referida autora, são as pessoas pretas que sofrem diariamente os impactos desse problema social.

Nesse sentido, se faz mais do que necessário explorar os efeitos de tudo aquilo que é proposto e executado em todos os espaços em que o racismo deixou mazelas, o que não é diferente nas organizações. Por essa razão, com base nos depoimentos dos entrevistados, foi possível concluir:

### 5.1 PERTENCIMENTO E AMPLIAÇÃO DA REDE DE APOIO

Percebe-se a importância da representatividade do sentimento de pertencimento em que pode ser experimentado através dos grupos de afinidade, iniciativa que a empresa pesquisada vivencia. Atualmente a sociedade tem promovido este debate também no meio infanto-juvenil, ao constar os benefícios para autoestima de crianças e adolescentes de verem referências como possibilidades de futuro. A força do coletivo, neste caso, racial reforça o empoderamento das pessoas pretas ao atacar um dos efeitos nefastos do racismo que é a tentativa de induzir o silenciamento e a solidão da população preta (MALAFAIA, 2018).

A experiência de letramento racial na Ativo Plus fez com que alguns dos colaboradores pudessem conhecer outras pessoas que se interessavam pelo tema, bem como permitiu maior aproximação com colegas que também se identificavam como pessoas pretas. É oportuno dizer que uma das violências deixadas à população preta em decorrência do racismo é a divisão entre as pessoas desse recorte. Logo, verifica-se que o letramento, enquanto ferramenta que busca unir os indivíduos do grupo em questão, expressa um efeito positivo.

Outro registro feito a partir da reeducação foi de que ela serviu para encontrar pessoas externas à organização que falam sobre o assunto e ampliar a rede de referências raciais, como influenciadores, palestrantes, escritores, entre outros:

*“Acredito que sim, eu pude conhecer muitas pessoas que se engajam nesse assunto, principalmente pessoas que estão ativas na internet, nas redes sociais e ativistas, enfim pessoas que foram dar palestras e falar sobre o racismo estrutural lá na empresa, mas como eu me entendo como uma pessoa preta eu já vou atrás disso sem precisar que a empresa me influencie, mas foi muito bom porque conheci outras pessoas que falavam disso.”* (Relato da Entrevistada 1)

Alguns, por sua vez, perceberam que a contribuição dessa ferramenta consistiu em permitir a identificação de uma situação de racismo ou não:

*“Sim, eu percebi que eu mesma estou cuidando mais a forma que eu estou falando e observo uma clareza de saber se eu estou passando por uma situação de racismo ou não, de algum preconceito por causa da minha cor.”* (Relato da Entrevistada 4).

O racismo apresenta facetas de perversão, sendo uma delas, a capacidade de confundir as vítimas no processo de identificação de um ato racista. Isso se deve em virtude do caráter institucional do problema que força os sujeitos presos à dinâmica de discriminação entenderem os acontecimentos como legítimos. O racismo normaliza a ideia de que o preto é diferente e por consequência, deve ser tratado de uma maneira diferente, mesmo que seja uma forma pior de tratamento e que culmine em prejuízos a um determinado grupo (CAMPOS, 2019). O letramento racial traz a elucidação necessária como sinalizador de alerta para pessoas negras ao recuperar conceitos importantes das relações raciais.

## 5.2 “LEI PARA INGLÊS VER”

É oportuno observar, contudo, que a exposição não necessariamente serve para resolução de um problema no âmago da sua estrutura. Isso quer dizer que quando uma ocorrência racial se torna pública, os atores que causaram podem evitar novas incidências pelo medo de ser punido ou banido do convívio social, mas não pelo entendimento genuíno do cerne da pauta de equidade racial. Com isso, é preciso avaliar o pós ocorrido e acompanhar de forma efetiva os lugares que os atores das relações raciais visitam à medida que vivenciam situações assim.

Reforça Macedo (2022) que mesmo com todo suporte normativo que a busca por equidade racial é amparada, ainda assim, a população preta permanece nas posições mais baixas dos relatórios sobre desigualdade socioeconômica. O que foi observado por alguns dos entrevistados:

*“Não, sinceramente não. Se de fato isso tivesse tido algum sentido, a contratação de pessoas negras, não-brancas, deveria ser maior ou pelo menos, tivesse que ter tido um pouco mais de diversidade na hora de contratar, mas isso não aconteceu. Então eu acho que não foi efetivo.”* (Relato da Entrevistada 2)

A experiência de letramento racial no financiador de ativos ainda não está consolidada a ponto de demonstrar com transparência o real motivador por trás das iniciativas de inclusão racial. Por mais que as empresas estejam nesse caminho, a presença da população negra no mercado de trabalho ainda é precária. Muitas vezes as barreiras que se apresentam, são sob falsos argumentos de deficiência nos currículos advindos das pessoas pretas. O relato que relacionou a proposição das iniciativas a “coisa pra inglês ver” pode ser convergido ao fato de que a organização divulga vagas afirmativas, mas acaba por contratar mais pessoas brancas, e isso fica evidente no quadro de funcionários, o que foi percebido pelo Entrevistado 6. Há uma desvantagem histórica da população preta em comparação à branca que segue sendo perpetuada com esse tipo de prática.

*“Parece meio que coisa pra “inglês ver”, sabe? Tipo, pra mostrar que faz, mas na prática ainda continua tendo menos pessoas pretas nos cargos de gestão e liderança.”* (Relato do Entrevistado 6)

### 5.3 TRANSFERÊNCIA DE RESPONSABILIDADE

Alguns dos entrevistados se reconheceram enquanto indivíduos racistas. forma majoritária todos acreditavam que o racismo estava presente na organização. Os respondentes afirmaram que:

*“Sim, eu acho difícil dizer que não porque na minha cabeça tá intrínseco na nossa sociedade, acho importante a gente conseguir se dar conta de quando isso acontece. Por que eu acho que eu sou? Por causa de alguns momentos em que inconscientemente a gente fica com medo de uma pessoa na rua por ela ser negra, atravessar a rua, um pré-julgamento, eu por trabalhar com Recursos Humanos, pré-julgar um currículo que vem pela foto, essas coisas acontecem e aí esse senso de dar um passo para trás e pensar porquê isso tá acontecendo, eu acho que sim eu acabo tendo pensando que envolvem racismo, não direcionados, não ativamente, mas acaba sendo racista.”* (Relato da Entrevistada 3)

A fase de recrutamento e seleção é a porta principal de acesso das pessoas em uma empresa. Afirma Campos (2019), que o racismo por estruturar as relações

sociais provoca a necessidade de criação de medidas que busquem reparar os danos causados, sendo igualmente preciso que todas as frentes e âmbitos da sociedade estejam envolvidos nesse processo. Com base nessa experiência do financiador de ativos, há que se registrar o quanto as empresas precisam atuar na preparação dos recrutadores. O espaço organizacional é só mais um dos ambientes em que o racismo se manifesta e se, ao iniciar um processo seletivo, as pessoas negras já são inconscientemente barradas em algum nível, é preciso buscar formas efetivas de posicionar o letramento na identificação de vieses inconscientes que culminem na exclusão inconsciente de pessoas pretas sob o argumento que não se adequavam ao perfil da vaga.

*“Sim, é impossível não ser né. A gente foi criado em uma sociedade racista, não tem como não ser racista.”* (Relato do Entrevistado 6)

A premissa de reconhecimento enquanto indivíduo racista com base nos pilares formadores da sociedade é algo mais profundo e que encontra ainda dificuldade de adesão. O letramento racial, contudo, não trouxe a todos os colaboradores ainda a lógica unânime de que somos racistas porque fomos criados em uma sociedade racista. Também não foi suficiente para esclarecer que pessoas pretas que o racismo só ocorre de uma pessoa branca para uma pessoa preta, pois para os autores Almeida (2019), Ferreira (2017) e Ribeiro (2019) só há materialidade de discriminação racial quando as ocorrências partem de pessoas brancas, pois só há racismo em relações de opressão e não há qualquer vivência próxima dessa vindo de pessoas pretas em direção às brancas.

*“Sim, pois ainda existem comportamentos enraizados provenientes da uma criação em que todas as pessoas brancas são submetidas.”* (Relato da Entrevistada 8)

Percebe-se também uma leve tentativa de vitimizar a pessoa branca por ser racista, como se fosse um processo que ela recebeu passivamente e não de forma ativa. Ao colocar as pessoas brancas na condição de “submetidas” observasse a intenção de criar um sujeito oculto e responsabilizar o mesmo por este problema social. Novamente observa Souza (2021) que as pessoas brancas reconhecem a existência do racismo, mas a tarefa se torna complexa ao ter que se encontrar o agente causador, pois ao ser identificado, uma série de ações de equiparação não terão mais explicações para não serem feitas.

Torna-se mais uma vez complicado falar de racismo e das suas consequências porque além de ter que lidar com a desigualdade deixada por ele, observa-se uma fragilidade e sensibilidade emocionais muito grande das pessoas brancas. A luta de combate ao racismo não se preocupar com egos, mas única e tão somente com a promoção de igualdade de direitos a este grupo que foi escravizado e é até os dias de hoje minorizado e invisibilizado por diversos segmentos da sociedade.

Sobretudo, é necessário mencionar que historicamente a proteção ao ego branco sempre encontrou subsídios. A exemplo disso temos como a sociedade reagiu as diversas falas racistas da vencedora da 19ª edição do reality show Big Brother Brasil, Paula von Sperling, em contraposição aos discursos preconceituosos proferidos ao longo da 21ª temporada do mesmo programa tanto pela psicóloga Lumena Aleluia, quanto pela cantora Karol Conká. Enquanto a primeira ganhou a edição, mesmo diante da diálogos atroztes envolvendo inclusive intolerância religiosa, as duas últimas foram eliminadas com recordes de rejeição e até hoje sofrem consequências desses atos. Aqui não se pretende excluir o caráter problemático das duas últimas referidas participantes, mas validar o argumento de que o branquitude tem seu ego constantemente protegido, principalmente quando incorre em ofensas ou atos racistas.

Outro aspecto mencionado em decorrência do racismo, foi a falta de diversidade racial na Ativo Plus. Esse fato vai ao encontro do que está proposto para os autores Almeida (2019) e Ribeiro (2019) no que tange às mazelas do racismo estrutural, pois evidentemente nega direitos à população preta produzindo discriminação racial também no ambiente organizacional. Com base no relato dos demais, foi possível observar:

*“Ah, já foi pior, então hoje, acredito que somos entre 10, 12 pessoas pretas, que se entendem como pretas, a empresa tem 280 colaboradores, quando eu entrei acho que tinha 3 ou 4 pessoas pretas, mulheres principalmente, hoje a gente tem alguns homens pretos, mas tá muito ruim ainda, mas já foi pior.”* (Relato da Entrevistada 1);

Há uma necessidade no relato acima em reconhecer positivamente as iniciativas da empresa, mesmo que os resultados ainda sejam muito abaixo do que é realmente preciso para combater o racismo. De forma sutil, a entrevistada parece estar agradecendo a empresa por estar fazendo o mínimo e, diga-se de passagem,

com bastante atraso. Fica evidente a tentativa de reconhecer uma espécie de “generosidade”, o que pode ser configurado como o complexo do branco salvador. O racismo faz com que pessoas brancas tenham esses hábitos de distorcer o que é obrigação como favor. O letramento racial vivido pelo financiado Ativo Plus ainda não foi enfrentou esse mito.

É preciso dizer que pessoas brancas não estão salvando pessoas pretas do racismo, muito pelo contrário: hoje as ações que são praticadas por elas fazem parte de um conjunto de responsabilidades atribuídas a partir do reconhecimento de que o racismo conferiu as pessoas brancas uma série infinita de benesses ao longo da história. Se aliar a luta de combate ao racismo, não é uma esmola, tampouco caridade, é parte de papel que cada um de nós tem na construção de uma sociedade melhor para todas as pessoas.

O letramento racial permitiu de forma quase que majoritária aos entrevistados a percepção no que se refere a quantidade de pessoas pretas no quadro corporativo é baixa. Essa constatação reforça um argumento mencionado acima de que as proposituras parecem “coisa pra inglês ver”. A famigerada expressão, que significa mostrar algo somente para manter algum tipo de aparência, mas que não prática não necessariamente corresponde à teoria, evidencia também algumas tendências no mercado em que as empresas como:

- Divulgação de vagas afirmativas nas redes sociais da empresa, como o LinkedIn, por exemplo, mas acabam contratando uma pessoa branca por colocarem requisitos como fluência em idiomas (o que não é de fácil acesso a uma pessoa preta ter);
- Contratação muitos estagiários ou pessoas para trabalharem em setores de limpeza, mas dificilmente em cargos de liderança;
- Realização de poucas efetivações de pessoas estagiárias pretas em regimes de carteira assinada.

O complexo do branco salvador, apesar de exercer uma forte influência na interpretação das intenções por trás das ações vindas das pessoas brancas, pode ser questionado através do letramento racial. Como dito anteriormente, um dos seus objetivos é esclarecer que o racismo não é um problema social que ficou no passado, mas sim uma dívida bem atual que ainda não ressarcir a população que foi lesada e altamente prejudicada. Vemos essa possibilidade em alguns dos relatos baixo:

*“A quantidade de pessoas brancas para pessoas não-brancas é abissal, tu tem alí algumas pessoas negras, a maioria delas em cargos de limpeza e serviços terceirizados, mas em cargos importantes ou exercendo cargos relevantes dentro da empresa, essas funções são executadas majoritariamente por pessoas brancas. Então eu não vejo uma diversidade.”* (Relato da Entrevistada 2)

Para Vieira (2015), o letramento racial corrobora na mensuração das diversas formas em que o racismo é facilitador por meio das desigualdades tanto de classe, quanto de gênero, bem como endossado pela heteronormatividade.

*“A diversidade racial na minha empresa deixa bastante a desejar (risos) maioria homens brancos cis e mulheres brancas cis.”* (Relato da Entrevistada 5)

O relato da Entrevistada 5 chama atenção a questão da interseccionalidade entre raça e gênero. Para entender essa relação, podemos pensar que uma mulher, preta e homoafetiva, por exemplo, não irá sofrer somente as discriminações causadas pelo racismo, pelo machismo ou pela homofobia. No contexto social, as forças dessas mazelas serão somadas em um único indivíduo e elas farão com quem mais barreiras se coloquem no caminho daquela existência. Nesse sentido, com esse depoimento também podemos perceber que a experiência do letramento racial no financiador serviu para destacar o que racismo faz com que seja possível perceber a baixa presença de mulheres pretas na organização.

*“Bem pouca, a maioria das pessoas são brancas e o investimento que tem na contratação é só de estagiários.”* (Relato do Entrevistado 6)

O investimento feito na contratação somente de estagiários pode indicar uma série de leituras. A primeira é de que existe um período em que a relação existirá (no máximo de 2 anos por instituição, conforme a Lei nº11.788/2008), com isso a empresa pode mostrar externamente - mesmo que superficialmente - seu “posicionamento de aliado contra o racismo”, mas sem trabalhar em aspectos mais profundos como a ascensão de pessoas pretas dentro da organização. A segunda possível leitura tem a ver com a primeira, porque ao efetivar, o tempo de permanência é indeterminado, logo os cuidados que os colaboradores brancos teriam que tomar para não incorrer em práticas racistas são maiores e, por consequência, as ocorrências de atos discriminatórios também poderiam aumentar o que provocaria maior atuação da empresa em medidas de punição e, talvez, a Ativo Plus não queira se posicionar efetivamente sobre os possíveis casos. A terceira leitura diz respeito a necessidade

constante de melhorias, pois não bastaria apenas contratar como estagiário e efetivar. Depois do novo vínculo empregatício, a empresa teria que investir no plano de carreira em que promoções devem acontecer, reconhecimentos, cursos, treinamentos e mentorias obrigatoriamente ofertadas. Ou seja, os investimentos são absolutamente elevados para quem não vê lucro no impacto que a inclusão racial é capaz de causar em uma organização.

É oportuno reforçar que para Ribeiro (2019), uma das consequências do racismo consiste em impedir a ascensão social das pessoas pretas por se tratar de um sistema que serviu de base estrutural que gerou as mais diversas lacunas para este grupo. Um dos relatos evidenciou essa questão:

*“Pouquíssimos funcionários pretos são contratados. Em 300 funcionários, apenas 9 são pessoas pretas.”* (Relato da Entrevistada 7).

#### 5.4 APRENDIZADO GENUÍNO OU MEDO DO “CANCELAMENTO”

O caso de racismo protagonizado pela CEO do Nubank, Cristina Junqueira durante a exibição do programa Roda Viva (TV Cultura) e reconhecido pelos telespectadores, especialmente negros, é fruto da experiência de letramento racial. Ao nomear situações de racismo sutil e velado, a reeducação étnico racial contribui efetivamente tanto na identificação de atos racistas quanto na cobrança de medidas corretivas, sejam elas penais, administrativas ou comportamentais. Torna-se mais fácil a associação entre ação e violação de direito ou lesão a um determinado grupo (SOUZA, 2021).

Secchi (2015) diz que essas iniciativas recebem resistências nos agentes envolvidos, em razão do caráter antagônico que a política redistributiva oferece à elite visto que ela lucra com a desigualdade oriunda do sistema opressor que é o racismo (RIBEIRO, 2019). Nesse sentido: Sobretudo, essas proposituras registraram movimentos de resistência, uma das consequências previsíveis e esperadas das políticas redistributivas, pois de acordo com a tipologia de Lowi, elas concedem benefícios concentrados a alguns atores da arena política, indo de encontro ao interesse antagônico da elite que se beneficia desta desigualdade.

*“Percebo que algumas pessoas ainda têm resistência a entender algumas lutas importantes contra o racismo, como cotas por exemplo.”* (Relato da Entrevistada 9)

A resistência dos colaboradores brancos da Ativo Plus pode ser interpretada como uma forma de medo, pois ao reconhecer a existência do racismo haverá a

evidência de privilégios que são destinados apenas à população branca e colocada à negra como forma de distanciamento de garantias que deveriam ser direitos comuns a todos os indivíduos. O letramento ao fragilizar a relação de opressão que culminou em diversos benefícios exclusivos as pessoas brancas, também coloca a pessoa branca em uma posição de constrangimento, no sentido de que se ela concorda que o racismo existe, mas que não é racista, resta apenas aliar-se a luta para combatê-lo, começando, por exemplo, pelo reconhecimento do privilégio que a cor mais clara de sua pele lhe conferiu facilidades sociais que foram negadas às pessoas pretas.

O letramento racial (ALMEIDA, 2017), como dito anteriormente, advém da carência social de repensar padrões de comportamento que regem o funcionamento das relações e que foram normalizados. Ainda para a autora é imprescindível o reconhecimento do racismo, bem como os elementos que o constituem.

A experiência de reeducação racial no financiador de ativos forçou o aparecimento das discrepâncias e lacunas advindas do período brasileiro de escravidão. A resistência identificada pelo relato da Entrevistada 9 traz à tona o pavor vivido por alguns funcionários brancos ao se discutir questões de desigualdade social.

Contudo, como mencionado anteriormente por Ribeiro (2019), as proposituras organizacionais sempre enfrentam barreiras, seja resistências dos indivíduos em se reconhecerem como racistas, seja pela negação de que o racismo é um problema que se estende até os dias atuais. Para Bento (2014), sempre haverá incômodo por parte da branquitude em colocar na mesa discussões sobre privilégio, pois ao fazê-lo não restarão justificativas plausíveis para as situações de imenso desfavorecimento que pessoas pretas foram colocadas por séculos em razão em uma característica física.

Alguns dos entrevistados afirmaram que houve mudança no vocabulário pós experiência de letramento racial e que ela contribui para identificação de termos, palavras e expressões e frases racistas. Também constataram se sentirem mais confortáveis em corrigir falas que, porventura, poderiam vir a discriminar racialmente uma pessoa. Vemos que:

*“O que eu senti é que as pessoas estão com medo de fazer piadinha porque né antes qualquer piadinha, se alguém se ofendesse era muito mimizento, hoje em dia, a pessoa que fazia, sente medo. Não sei se é por medo de ser denunciado ou se é porque a pessoa entendeu que é porque é uma piada sem graça.”* (Relato da Entrevistada 1)

Além da violência física, a verbal se caracteriza como uma das formas mais fáceis de identificar um ato/crime racista porque carrega materialidade. Quando uma pessoa chama a outra de “macaca” na intenção de diminuí-la, não restam dúvidas do fato porque ele é consumado e dolosamente racista. Por isso, que verificar a efetividade da experiência de letramento racial é tão importante, pois ao mesmo tempo que é ferramenta essencial para as relações humanas, a comunicação, escrita ou falada, também pode se apresentar como um meio das pessoas serem racistas. Quando um indivíduo fala ou escreve alguma ofensa racial é um tipo de corporificação do racismo altamente passível de responsabilização, de correção e até mesmo de punição.

*“Eu acho que essa mudança foi mais no sentido de poder dizer pra uma pessoa, sem se sentir desconfortável que ela não deveria falar X ou Y, eu acho que nesse sentido sim, mas até tem aquele exemplo de uma reunião de time que uma pessoa mostrou uma foto e aí se entendeu uma pessoa negra que aparecia na foto era uma babá e não a esposa, namorada enfim de um homem branco. E aí não se falou isso no grande grupo, mas houve um desconforto evidente nas pessoas, é enfim, isso aconteceu. Tipo eu acho que as ações foram importantes para a gente se dar conta do que tá falando, mas eu acho que não foram o suficiente e eu acho que elas vieram muito da base da empresa e deveriam ter vindo mais de lideranças.” (Relato da Entrevistada 3)*

Sobretudo, não foi possível definir se o letramento racial esclarece e gera medo de punição ou se esclarece e conscientiza. A primeira possibilidade há ganhos não didáticos, pois sim é positivo que as pessoas parem de falar palavras, frases, expressões e termos racistas, mas não apenas pelo temor de serem processadas, demitidas ou expostas em rede social. Já a segunda opção, é benéfica porque trata a raiz do problema racial porque sensibiliza, educa e orienta ações para prevenir no futuro novas ocorrências. Essa diferenciação na prática é extremamente importante, pois com base no relato a seguir, vemos o perigo do letramento racial alcançar somente a esfera do receio das medidas disciplinares:

*“E eu entendo que ainda há pessoas, eu tive uma oportunidade de participar de uma reunião onde a pessoa usou a frase “lista negra” e depois disse que não podia falar aquela frase e começou a rir. Eu me senti bastante constrangida com isso. Mas*

*é, ainda algumas pessoas estão conscientes de que o problema existe, outras acham que é besteira, é bobagem.”* (Relato da Entrevistada 4)

É possível perceber que a pessoa que proferiu tamanha atrocidade não estava suficientemente convencida e tocada de que a expressão “lista negra” carrega consigo um teor pejorativo relacionando aquilo que é preto ao que é ruim. E ainda podemos perceber um tom desrespeitoso de deboche, na intenção de classificar a necessidade de repensarmos nosso vocabulário como algo sem importância.

É importante fazer uma ressalva de que, segundo Moreira (2019), o racismo será manifestado em diversas formas de violências, dentre as quais podemos destacar uso de piadas ou falas irônicas a fim de constranger a vítima. Nesse sentido, o último relato uma vez que vai ao encontro do que expõe o autor também endossa a premissa o discurso de Almeida (2019) e Ribeiro (2019) de que práticas de combate ao racismo são urgentes. Entretanto, também é possível observar que mesmo com garantias legais de combate ao racismo, o aspecto comportamental de tentar deslegitimar a luta racial por meio de sarcasmo, por exemplo, ainda é uma prática recorrente dos indivíduos.

## 6. CONCLUSÃO

A presente monografia teve por objetivo investigar, identificar e analisar os efeitos do letramento racial corporativo com base na experiência organizacional de um financiador de ativos. Um dos objetivos deste trabalho foi explorar este assunto para que seja possível no futuro mensurar com maior precisão o nível de assertividade das iniciativas de inclusão racial no combate ao racismo. É de suma importância que as iniciativas de inclusão racial tenham seus efeitos mensurados para que possamos entregar resultados organizacionais nesse sentido mais concretos e eficientes. O letramento racial vivido dentro das empresas pode ser proveitoso e se configurar em uma proposta de fato que contribua para diminuir a desigualdade racial que assola as pessoas pretas no mercado de trabalho. Nesse sentido, é imprescindível que para cada iniciativa implementada, seja feito o devido acompanhamento dos efeitos, o que esta monografia buscou investigar.

Dito isso, foi possível verificar que o letramento racial na Ativo Plus proporciona alcances, níveis e intensidades diferentes e ainda não unânimes. No que diz respeito às mudanças sentidas de um modo geral pelos colaboradores entrevistados, percebeu-se os colaboradores entrevistados registraram modificações relacionadas ao conhecimento de outras pessoas que se identificam como aliadas da causa, aumentou também a busca por referências sobre o assunto, figuras como ativistas, pesquisados, influenciadores digitais e produtores de conteúdo. Quanto à criação de consciência sobre o racismo por parte dos colaboradores, pode-se inferir que a maior parte dos entrevistados reconheceu a existência dele na organização, se entenderam como sujeitos racistas, reconheceram o caráter estruturante dele na formação da sociedade e que necessariamente os tornam pessoas racistas.

Mas este reconhecimento não foi unânime. Há alguns mecanismos de negação como a criação de um ente oculto como responsável pelo racismo para isentar as pessoas brancas do reconhecimento de opressores na relação de discriminação racial. Ademais observou-se, de acordo com os respondentes, que o número de pessoas pretas no quadro de funcionários é menor do que as pessoas brancas, ou seja, a discrepância foi constatada a partir do reconhecimento de que o racismo existe no ambiente do financiador de ativos. As mudanças de vocabulário foram registradas, pois percebeu-se que os entrevistados passaram a se preocupar mais com que o que diziam. Também houve um certo empoderamento das pessoas que viram no letramento um embasamento para corrigir falas preconceituosas. Porém a questão

não está pacificada quanto ao motivo pelo qual as pessoas fizeram essas mudanças, se por entendimento genuíno ou se por medo de eventuais sanções legais.

Observou-se, assim como em qualquer outro processo de promoção de equidade racial como o programa de trainee exclusivo para pessoas negras do Magazine Luiza, a resistência de alguns colaboradores. Nesse sentido, podemos evoluir com a experiência de letramento racial e pensar em formas de ultrapassar essas barreiras. As pessoas que resistem, precisam ser levadas em consideração, pois quando não tratadas podem agir de forma desrespeitosa, irônica e sarcástica na tentativa de deslegitimar a gravidade do problema e desvalidar as proposições de mudanças. A experiência também careceu de um nivelamento prévio e estudo de perfis dos colaboradores o que ao entender da autora seria eficiente para contornar os desconfortos ocorridos ao longo dessa experiência com base no relato de alguns dos entrevistados.

O letramento racial precisa de acompanhamento, métricas e indicadores como qualquer outra ferramenta. Constatou-se que apenas promover ações, palestras, workshops, grupos de afinidades não é a garantia de uma organização livre de episódios racistas. A experiência de reeducação étnico-racial é uma parte do processo como um todo, pois a equidade racial construída diariamente a fim de combater o racismo precisa da atuação de vários elementos e agentes sociais. Sobretudo, considerando o tempo que os indivíduos gastam dentro das organizações ou envolvidos com questões de trabalho, verificou-se ser o ambiente corporativo uma plataforma de alcance promissora para seguir proporcionando a iniciativa de letramento racial.

Por fim, espera-se que essa pesquisa possa servir à comunidade acadêmica, à sociedade civil, aos grupos que trabalham com a temática e todos que de alguma forma desejam entender e se aprofundar mais no debate da dos efeitos das ações de combate ao racismo propostas nos ambientes organizacionais.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Silvio. **Racismo Estrutural**. São Paulo: Pólen, 2019.

**Associados participam de workshop sobre primeiros passos em diversidade e inclusão nas empresas.** Disponível em: [https://www.anbima.com.br/pt\\_br/noticias/associados-participam-de-workshop-sobre-primeiros-passos-em-diversidade-e-inclusao-nas-empresas.htm](https://www.anbima.com.br/pt_br/noticias/associados-participam-de-workshop-sobre-primeiros-passos-em-diversidade-e-inclusao-nas-empresas.htm). Acesso em 13 de setembro de 2022.

AZEVEDO, Ariston; ALBERNAZ, Renata Ovenhausen. **A Razão d'A Nova Ciência das Organizações**. Cadernos EBAPE.BR. Rio de Janeiro. Vol. 13, n. esp., (set. 2015), p. 593-604. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/150295>. Acesso em: 12 de outubro de 2022.

BENTO, Maria Aparecida Silva. Branqueamento e branquitude no Brasil In: CARONE, Iray; BENTO, Maria Aparecida Silva (org.) **Psicologia social do racismo: estudos sobre branquitude e branqueamento no Brasil**. Petrópolis, RJ: Vozes, p. 25-58, 2002.

BERNARDES, Thais. **O mito do 'branco salvador' exalta a generosidade da branquitude e a miserabilidade da negritude.** Disponível em: <https://noticiapreta.com.br/o-mito-do-branco-salvador-exalta-a-generosidade-da-branquitude-e-a-miserabilidade-da-negritude>. Acesso em 19 de setembro de 2022.

BOEHM, Camila. **Negros enfrentam mais dificuldades que brancos no mercado de trabalho, diz MPT.** Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2017-11/negros-enfrentam-mais-dificuldades-que-negros-no-mercado-de-trabalho-diz-mpt>. Acesso em 12 de setembro de 2022.

BRUM, Analisa de Medeiros. **A experiência do colaborador: da atração à retenção: como o endomarketing pode tornar única cada etapa da jornada do colaborador.** Analisa de Medeiros Brum; Angelica Madalosso. – São Paulo: Integreare, 2020.

CAMPOS, Matheus Pinto de. **A Inclusão de Negros nas Empresas: uma perspectiva negra da estratégia corporativa.** Disponível em: <https://pantheon.ufrj.br/bitstream/11422/12700/1/MCampos.pdf>. Acesso em 19 de setembro de 2022.

CEPINHO, Bianca Oliveira; MENNOCCHI, Lauren. **O racismo institucional no mercado de trabalho: uma revisão integrativa da literatura.** XXII Encontro Latino-Americano de Iniciação Científica, XVIII Encontro Latino Americano de Pós-Graduação e VIII Encontro de Iniciação à Docência - Universidade do Vale do Paraíba. Paraíba: 2018.

**Color, Red ou Blue...as marcas que não vão usar o termo Black Friday.** Disponível em: <https://exame.com/marketing/color-red-ou-blue-as-marcas-que-nao-vao-usar-o-term-o-black-friday/>. Acesso em 13 de setembro de 2022.

**Como iniciar um grupo de afinidade ou diversidade na sua organização.** Disponível em: <https://www.blend-edu.com/como-iniciar-um-grupo-de-afinidade-ou-diversidade-na-sua-organizacao/><https://www.blend-edu.com/como-iniciar-um-grupo-de-afinidade-ou-diversidade-na-sua-organizacao/>. Acesso em 13 de setembro de 2022.

**Como o racismo estrutural prejudica a inserção de pessoas negras no mercado de trabalho?** Disponível em: <https://ramacrisna.org.br/noticias/como-o-racismo-estrutural-prejudica-a-insercao-de-pessoas-negras-no-mercado-de-trabalho/>. Acesso em 12 de setembro de 2022.

CONCEIÇÃO E SILVA, Julia. **Políticas corporativas de diversidade étnico racial em cargos de liderança na ótica dos especialistas em diversidade e inclusão.** Porto Alegre, 2021.

**Desigualdades sociais por cor e raça no Brasil.** Disponível em: [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101681\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101681_informativo.pdf). Acesso em 06 de março de 2022.

**Diversidade: refletindo a pluralidade que move o mundo.** Disponível em: <https://www.grupoboticario.com.br/diversidade/>. Acesso em 13 de setembro de 2022.

GOUVEA, Josiane Barbosa; OLIVEIRA, Josiane Silva de. **Por que branquitudes, por que (somente) agora?** Caderno de Administração (UEM), v. 28, p. 5-14, 2021.

**Grupo de afinidade racial promove mais diversidade na L'Oréal Brasil.** Disponível em: <https://www.loreal.com/pt-br/brazil/news/grupo/loreafro-grupo-de-afinidade-racial-pro-move-mais-diversidade-na-loreal-brasil/>. Acesso em 13 de setembro de 2022.

**Grupos de afinidade: nós vamos te chamar para dançar.** Disponível em: <https://www.grupoboticario.com.br/grupos-de-afinidade/>. Acesso em 13 de setembro de 2022.

HESSE-BIEBER, S.N.; Leavy, P. **The practice of qualitative research.** 2ª ed. Los Angeles: SAGE, 2011.

**Itaú abre mais de 100 vagas para profissionais negros.** Disponível em: <https://www.folhavoria.com.br/geral/blogs/empregoseconcursos/2022/08/29/itau-unibanco-abre-mais-de-100-vagas-para-profissionais-negros/>. Acesso em 13 de setembro de 2022.

**Letramento racial: um desafio para todos nós, por Neide A. de Almeida.** Disponível em: <https://fundacaotidesetubal.org.br/letramento-racial-um-desafio-para-todos-nos-por-neide-a-de-almeida/>. Acesso em 13 de setembro de 2022.

**Lei do Estágio.** Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/11788.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/11788.htm). Acesso em 12 de outubro de 2022.

MACEDO, Bruna. **Racismo é principal forma de discriminação em 75% das empresas no Brasil, diz pesquisa.** Disponível em: <https://www.geledes.org.br/racismo-e-principal-forma-de-discriminacao-em-75-das-empresas-no-brasil-diz-pesquisa/>. Acesso em 12 de setembro de 2022.

**Magazine Luiza lança nova edição do programa de *trainee* para pessoas negras.** Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/magazine-luiza-lanca-nova-edicao-de-programa-de-trainee-para-pessoas-negras/>. Acesso em 13 de setembro de 2022.

MALAFIA, Evelyn Dias Siqueira. **A importância da representatividade negra na construção de identificação em crianças negras a partir de literatura infanto-juvenil negra.** Disponível em: [https://www.copene2018.eventos.dype.com.br/resources/anais/8/1531151049\\_ARQ\\_UIVO\\_COPENE2.pdf](https://www.copene2018.eventos.dype.com.br/resources/anais/8/1531151049_ARQ_UIVO_COPENE2.pdf). Acesso em 19 de setembro de 2022.

OLIVEIRA, Isaac. **Dia da Consciência Negra: barreiras, caminhos, mercado financeiro.** Disponível em: <https://investidor.estadao.com.br/comportamento/dia-da-consciencia-negra-barreiras-caminhos-mercado-financeiro>. Acesso em: 06 de março de 2022.

**Percorra a jornada e transforme a sua empresa em um excelente lugar para trabalhar.** Disponível em: <https://gptw.com.br/>. Acesso em 12 de outubro de 2022.

PICCININI, Valmíria Carolina; ALMEIDA, Marilis Lemos; DE OLIVEIRA, Sidinei Rocha. **Sociologia e administração: relações sociais nas organizações.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

**Quantas horas as pessoas trabalham em cada país.** Disponível em: <https://forbes.com.br/fotos/2015/11/quantas-horas-as-pessoas-trabalham-em-cada-pais/>. Acesso em 06 de março de 2022.

RIBEIRO, Djamila. **Pequeno Manual Antirracista.** 1a ed. – São Paulo: Companhia das Letras, 2019.

RIBEIRO, Djamila. **Quem tem medo do feminismo negro?.** 1a ed. – São Paulo: Companhia das Letras, 2018.

ROSA, Alexandre Reis. **Relações Raciais e Estudos Organizacionais no Brasil**. RAC, Rio de Janeiro, v. 18, n. 3, art, 1, pp. 240-260. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rac/a/B8QtSZTYVYnZj3TgT4kBN7P/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 26 de abril de 2022.

SCHROEDER, Jocimari Tres; SCHROEDER, Ivanir. **Responsabilidade social corporativa: limites e possibilidades**. RAE-eletrônica, v. 3, n. 1, Art. 1, jan./jun. 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/raeel/a/VGV4ZWsN3H3PZnNhpHRWdGr/?lang=pt>. Acesso em 12 de outubro de 2022.

SECCHI, Leonardo. **Políticas públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos**. 2a ed. – São Paulo: Cengage Learning, 2015.

SILVA, Marcos Fabrício Lopes de. **Educação e letramento racial**. Boletim UFMG, No 2081, Ano 46, 2019. Disponível em: <https://ufmg.br/comunicacao/publicacoes/boletim/edicao/2081/educacao-e-letramentoracial#:~:text=O%20letramento%20racial%20%C3%A9%20uma,indiv%C3%ADduo%20em%20uma%20perspectiva%20antirracista>. Acesso em: 26 de abril de 2022.

SILVEIRA, Daniel. **'Racismo estrutural' é maior entrave para a população negra no mercado de trabalho, dizem ativistas**. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/11/20/racismo-estrutural-e-maior-entrev-e-para-a-populacao-negra-no-mercado-de-trabalho-dizem-ativistas.ghtml>. Acesso: 12 de setembro de 2022.

SOUZA, Davi D'Avila. **As organizações no combate ao racismo sistêmico: Uma reflexão crítica com sugestões de norteadores para implementação de políticas e ações de inclusão racial nas empresas no combate ao racismo estrutural**. Disponível em: 001134327.pdf (ufrgs.br). Acesso em: 19 de setembro de 2022.

TAWIL, Marc. **Futuro do trabalho**. Disponível em <https://epocanegocios.globo.com/colunas/Futuro-dotrabalho/noticia/2021/11/despertar-para-atitudes-antirracistas-tambem-e-melhorar-relacoes-de-trabalho.html>. Acesso em 06 de março de 2022.

TEIXEIRA, Juliane Cristina; OLIVEIRA, Josiane Silva de; CARRIERI, Alexandre de Pádua. **Por que falar sobre raça nos estudos organizacionais no Brasil? Da discussão biológica à dimensão política. Perspectivas Contemporâneas**. v. 15, 2020.

TEIXEIRA, Juliane Cristina; OLIVEIRA, Josiane Silva de; DINIZ, Ana; MARCONDES, Mariana Mazzini. **Inclusão e Diversidade na Administração: Manifesta para o Futuro-Presente**. RAE-Revista de Administração de Empresas, v. 61, p. 1-11, 2021.

VIEIRA, Bárbara Danielle Morais. **Letramento racial: da emergência de uma formulação**. Revista Espaço Acadêmico - Edição Especial - Abril/2022. Ano XXI - ISSN 15196186.

## **APÊNDICE**

### **Apêndice A: Roteiro de Entrevista Estruturado**

1. O que você entende por racismo?
2. Você acredita que ele exista na sua organização?
3. O que você entende por letramento racial?
4. Sua empresa adota algum tipo de prática ou iniciativa de combate ao racismo? Se sim, quais?
5. Você acredita que elas tenham tido alguma influência no seu dia a dia? Se sim, exemplifique.
6. Você se considera racista? Se sim/não, por quê?
7. Como você avalia a diversidade racial na sua empresa?
8. Como você avalia a experiência de letramento racial na sua empresa?
9. Você percebeu mudanças na sua empresa pós experiência de letramento racial? Se sim, quais?
10. Você percebeu mudanças no seu dia a dia fora do ambiente corporativo pós experiência de letramento racial? Se sim, quais?

### **Apêndice B: Transcrição das Entrevistas**

- Entrevista 1

Entrevistadora: O que tu entende por racismo?

Entrevistada 1: Eu entendo que é um problema estrutural na nossa sociedade que diminui pessoas pretas ou pessoas que se passam por não-brancas e faz com que outras pessoas, principalmente brancas entendam que essas pessoas não-brancas não tem a mesma capacidade ou não são pessoas inteligentes ou pessoas dignas de estarem em espaços e fazer coisas que pessoas brancas fazem normalmente.

Entrevistadora: Tu acredita que ele exista na sua organização?

Entrevistada 1: Sim.

Entrevistadora: O que tu entende por letramento racial?

Entrevistada 1: Uma forma de demonstrar e desconstruir algo cultural, algo que existe há muito tempo, inclusive né, o racismo nesse caso.

Entrevistadora: A tua empresa adota algum tipo de prática ou iniciativa de combate ao racismo? Se sim, quais?

Entrevista 1: A empresa tem um grupo de diversidade que engloba tanto racismo quanto LGBTfobia, quanto desigualdade de gênero, quanto PCDs e esse grupo é dividido nesses quatro focos e, referente ao racismo, a gente tem ações específicas como palestras e enfim, dias, semanas destinadas a compreender e enfim, quebrar os vieses inconscientes que existem dentro de cada um, mas é basicamente isso, não tem nada muito específico que outras empresas já não fazem.

Entrevistadora: Tu acredita que elas tenham tido alguma influência no seu dia a dia? Se sim, exemplifique.

Entrevistada 1: Acredito que sim, eu pude conhecer muitas pessoas que se engajam nesse assunto, principalmente pessoas que estão ativas na internet, nas redes sociais e ativistas, enfim pessoas que foram dar palestras e falar sobre o racismo estrutural lá na empresa, mas como eu me entendo como uma pessoa preta eu já vou atrás disso sem precisar que a empresa me influencie, mas foi muito bom porque conheci outras pessoas que falavam disso.

Entrevistadora: Tu te considera racista? Se sim/não, por quê?

Entrevistada 1: Sim porque todo mundo é racista em algum nível porque a gente foi criado numa sociedade culturalmente racista, então inconscientemente temos vieses racistas.

Entrevistadora: Como tu avalia a diversidade racial na tua empresa?

Entrevistada 1: Ah, já foi pior, então hoje, acredito que somos entre 10, 12 pessoas pretas, que se entendem como pretas, a empresa tem 280 colaboradores, quando eu entrei acho que tinha 3 ou 4 pessoas pretas, mulheres principalmente, hoje a gente tem alguns homens pretos, mas tá muito ruim ainda, mas já foi pior.

Entrevistadora: Como tu avalia a experiência de letramento racial na sua empresa?

Entrevistada 1: Não existe praticamente. A gente tem o grupo da diversidade focado no racismo, mas, no combate ao racismo, mas o letramento em si, eu não entendo que seja algo forte na cultura da empresa, acho que o pessoal do grupo até gostaria que fosse mais forte, só que como o nosso o pessoal da gerência são majoritariamente são homens brancos, mesmo sabendo que é um assunto importante não é o foco da empresa. Até é um foco, mas é um foco fraco, não tem muita motivação de cima pra baixo.

Entrevistadora: Tu percebeu mudanças na sua empresa pós experiência de letramento racial? Se sim, quais?

Entrevistada 1: Ah eu percebi alguma mudança sim, obviamente não 100%, tem muita gente que acha que é bobagem o que a gente faz, as ações que a gente faz, focada em combate ao racismo, mas eu consigo perceber que estavam abertas a ouvir a aprender um pouco sobre isso se sentiram instruídas de alguma forma, pessoas que não sabiam nada sobre isso, mas que são cabeça aberta reconheceram o próprio racismo, acho que essas pessoas foram influenciadas de uma maneira boa. Enfim, se isso tocou alguma pessoa de alguma maneira, acho que valeu a pena. Acho que ajudou alguns indivíduos, mas num geral, falando de empresa em si, não tocou muito. O que eu senti é que as pessoas estão com medo de fazer piadinha porque né antes qualquer piadinha, se alguém se ofendesse era muito mimizento, hoje em dia, a pessoa que fazia, sente medo. Não sei se é por medo de ser denunciado ou se é porque a pessoa entendeu que é porque é uma piada sem graça.

Entrevistadora: Tu percebeu mudanças no teu dia a dia fora do ambiente corporativo pós experiência de letramento racial? Se sim, quais?

Entrevistada 1: Foi o que eu falei antes, eu comecei a seguir um pessoal que abriu meu leque de conhecimento sobre esses assuntos. Eu já ia atrás disso organicamente, por mim, não pela empresa, mas foi bom porque eu conheci outras pessoas que falavam sobre isso.

- Entrevista 2

Entrevistadora: O que tu entende por racismo?

Entrevistada 2: Por racismo eu entendo toda a agressão que mexe com a minha etnia,

que atinge a minha identidade racial ou atinge a mim e os meus antepassados, minha geração, a minha família, mas eu entendo principalmente como uma agressão. Eu me sinto agredida quando ocorre uma situação de racismo, seja comigo ou não, então pra mim é uma agressão, é isso que é o racismo.

Entrevistadora: Tu acredita que ele exista na sua organização?

Entrevistada 2: Sim, com certeza.

Entrevistadora: O que tu entende por letramento racial?

Entrevistada 2: Letramento racial eu entendo que é uma classificação que nos dão enquanto pessoas não-brancas e tentam identificar a nossa etnia, a nossa identidade.

Entrevistadora: A tua empresa adota algum tipo de prática ou iniciativa de combate ao racismo? Se sim, quais?

Entrevistada 2: Ela tem um programa de diversidade e inclusão e dentro dele uma divisão entre mulheres, LGBTQIA+, pessoas pretas que em tese deveria ser de pessoas não-brancas para incluir mais categorias.

Entrevistadora: Tu acredita que elas tenham tido alguma influência no seu dia a dia? Se sim, exemplifique.

Entrevistada 2: Muito pouca influência, foi no máximo alguma conversa sobre racismo, sobre alguma data importante tipo 20 de novembro, 25 de julho que é o Dia da Mulher Negra e Caribenha. Nos programas de contratação, acabei não vendo, no que seria a inclusão, eu acabei não observando. Então foi uma troca de informação bem esporádica.

Entrevistadora: Tu te considera racista? Se sim/não, por quê?

Entrevistada 2: Não me considero porque como eu disse o racismo para mim o racismo é uma violência e mesmo que eu vá falar de uma outra etnia seja ela negra, árabe, indígena eu sempre procuro ter muito cuidado porque eu sei o quanto isso machuca, eu sei o quanto isso é sensível, então eu entendo dos cuidados que são necessários. Então não, eu não me considero uma pessoa racista.

Entrevistadora: Como tu avalia a diversidade racial na tua empresa?

Entrevistada 2: Eu avalio como algo que não tem. A quantidade de pessoas brancas

para pessoas não-brancas é abissal, tu tem alí algumas pessoas negras, a maioria delas em cargos de limpeza e serviços terceirizados, mas em cargos importantes ou exercendo cargos relevantes dentro da empresa, essas funções são executadas majoritariamente por pessoas brancas. Então eu não vejo uma diversidade.

Entrevistadora: Como tu avalia a experiência de letramento racial na sua empresa?

Entrevistada 2: Eu acho que não tem. Acho que no máximo que existe é alguma pergunta se é uma pessoa negra ou parda, indígena vindo de uma pesquisa de fora, não de dentro da empresa. A empresa em si, não tem essa preocupação de desenvolver essa iniciativa.

Entrevistadora: Tu percebeu mudanças na sua empresa pós experiência de letramento racial? Se sim, quais?

Entrevistada 2: Não, sinceramente não. Se de fato isso tivesse tido algum sentido, a contratação de pessoas negras, não-brancas, deveria ser maior ou pelo menos, tivesse que ter tido um pouco mais de diversidade na hora de contratar, mas isso não aconteceu. Então eu acho que não foi efetivo.

Entrevistadora: Tu percebeu mudanças no teu dia a dia fora do ambiente corporativo pós experiência de letramento racial? Se sim, quais?

Entrevistada 2: Percebo em alguns espaços. Na faculdade eu percebo isso com um pouco mais de profundidade, acho que por ser um ambiente acadêmico, então tem pesquisa, pessoas mais engajadas, então tem essa preocupação em tornar o ambiente um pouco mais inclusivo. Percebo na escola dos meus sobrinhos também. Tô vendo uma preocupação um pouco maior das instituições públicas né. Tem alguns familiares, como a minha irmã que depende de programas do governo ou que acessam equipamentos públicos como o CRAS, UPAs, e aí nesses equipamentos públicos, quando eu acompanho, eu percebo que tá ocorrendo um letramento e tá tendo de fato um resultado mais pra longe do simbolismo, voltado mais ao afetivo mesmo. Mas são nesses espaços, acadêmicos, públicos, no cinema que eu vejo a discussão ter mais profundidade.

- Entrevista 3

Entrevistadora: O que tu entende por racismo?

Entrevistada 3: Racismo pra mim são práticas que vem de uma estrutura social, que vem lá dos nossos primórdios de escravismo. São práticas que tendem, que fazem com que um grupo social, com características específicas sofram e sejam menosprezadas por outras pessoas que fazem elas acreditarem que elas são inferiores.

Entrevistadora: Tu acredita que ele exista na sua organização?

Entrevistada 3: Sim, acredito sim.

Entrevistadora: O que tu entende por letramento racial?

Entrevistada 3: Pra mim letramento racial é conseguir compreender os termos que compõem a estrutura do racismo, também tornar mais palpável, entendível pra todo mundo o que são essas questões, essa diferenciação que fazem entre os tons de pele e as explicações históricas sobre o racismo. É poder letrar, falar de uma forma explicativa eu diria.

Entrevistadora: A tua empresa adota algum tipo de prática ou iniciativa de combate ao racismo? Se sim, quais?

Entrevistada 3: Então, eu acho que não de combate ao racismo porque eu percebia racismos velados na organização que não são tão explícitos se tu não está tão consciente de que eles estão acontecendo. Nas vezes em que aconteceram dessas formas mais explícitas, eu percebi algumas pessoas fazendo movimentos de apontar que aquilo estava errado, mas não como da organização combatendo ativamente. Tinham eventos, mas mais para falar de trajetórias das pessoas negras do que de combate ao racismo.

Entrevistadora: Tu acredita que elas tenham tido alguma influência no seu dia a dia? Se sim, exemplifique.

Entrevistada 3: Sim porque elas botavam em pauta algo que acontecia. Acho importante dizer que quando a gente fazia essas ações o foco era a trajetória pregressa das pessoas, era mais uma sensibilização, então nesse sentido era importante a gente poder falar. Talvez não tenha me influenciado tanto por eu já me importar com essa temática há algum tempo, mas na minha opinião, é melhor que essas ações aconteçam do que não aconteçam.

Entrevistadora: Tu te considera racista? Se sim/não, por quê?

Entrevistada 3: Sim, eu acho difícil dizer que não porque na minha cabeça tá intrínseco na nossa sociedade, acho importante a gente conseguir se dar conta de quando isso acontece. Por que eu acho que eu sou? Por causa de alguns momentos em que inconscientemente a gente fica com medo de uma pessoa na rua por ela ser negra, atravessar a rua, um pré julgamento, eu por trabalhar com Recursos Humanos, pré julgar um currículo que vem pela foto, essas coisas acontecem e aí esse senso de dar um passo para trás e pensar porquê isso tá acontecendo, eu acho que sim eu acabo tendo pensando que envolvem racismo, não direcionados, não ativamente, mas acaba sendo racista.

Entrevistadora: Como tu avalia a diversidade racial na tua empresa?

Entrevistada 3: Eu não me lembro números, mas é curioso porque tinha metas de diversidade, mas a meta de diversidade não envolvia OKRs por exemplo, um objetivo específico de porcentagem de pessoas negras. Visivelmente era poucas pessoas pretas dentro de uma mar de pessoas brancas. E tinha um pensamento cultural bem forte de que o importante é tu fazer bem o que tu faz, não importa a cor, um pensamento bem neoliberal e aí era bem difícil de contratar pessoas negras. Até tinha uma força na hora de contratar, mas bem no fim, se tu tinha um idioma ou habilidades mais técnicas a organização selecionava esse currículo no lugar de uma pessoa preta.

Entrevistadora: Como tu avalia a experiência de letramento racial na sua empresa?

Entrevistada 3: Eu acho que o foco era de fazer um letramento muito mais de LGBTQIA+, nessa empresa tinha mais diversidade nesse sentido do que racial. Mas no aspecto racial não era uma coisa tão pautada porque eu acho que para as pessoas era muito mais difícil de ouvir sobre isso porque ninguém quer se assumir racista. Então eu não sei o quanto esse letramento tava na prática.

Entrevistadora: Tu percebeu mudanças na sua empresa pós experiência de letramento racial? Se sim, quais?

Entrevistada 3: Eu acho que essa mudança foi mais no sentido de poder dizer pra uma pessoa, sem se sentir desconfortável que ela não deveria falar X ou Y, eu acho que nesse sentido sim, mas até tem aquele exemplo de uma reunião de time que uma pessoa mostrou uma foto e aí se entendeu uma pessoa negra que aparecia na foto

era uma babá e não a esposa, namorada enfim de uma homem branco. E aí não se falou isso no grande grupo, mas houve um desconforto evidente nas pessoas, é enfim, isso aconteceu. Tipo eu acho que as ações foram importantes para a gente se dar conta do que tá falando, mas eu acho que não foram o suficiente e eu acho que elas vieram muito da base da empresa e deveriam ter vindo mais de lideranças.

Entrevistadora: Tu percebeu mudanças no teu dia a dia fora do ambiente corporativo pós experiência de letramento racial? Se sim, quais?

Entrevistada 3: Sim, mas daí de novo o que eu disse, não tem a ver com a organização, o que eu busquei na minha vida de leituras, pessoas em relação a letramento racial, entender qual o meu papel dentro disso porque eu faço parte né, não existe um não lugar de fala, então sim mudou bastante a forma como eu me coloco no mundo, mas não acho que a organização tenha sido um grande propulsor disso. Foi muito mais sozinha e nos meus grupos.

- Entrevista 4

Entrevistadora: O que tu entende por racismo?

Entrevistada 4: Pra mim é quando uma pessoa ou um grupo de pessoas se sente superior a outra por conta de diferenças ou características, seja ela cor da pele, por alguma deficiência, então qualquer tipo de preconceito, eu já entendo que é um tipo de racismo.

Entrevistadora: Tu acredita que ele exista na sua organização?

Entrevistada 4: Sim, o racismo está por toda parte e por mais que a gente trabalhe, tente excluir isso, eliminar isso do nosso meio, é muito difícil.

Entrevistadora: O que tu entende por letramento racial?

Entrevistada 4: Bom, pra mim é dar luz a essas frases, sentenças ou dizeres que essas pessoas tem aí e acham comum e já tá inserido na nossa cultura, mas que ofende a outro. Normalmente, isso já tá em detrimento de um outro grupo de pessoas, seja de de raça, de religião, então isso pra mim é letramento racial.

Entrevistadora: A tua empresa adota algum tipo de prática ou iniciativa de combate ao racismo? Se sim, quais?

Entrevistada 4: Sim, a empresa a qual eu trabalho criou há uns 2 ou 3 anos atrás, a gente já vem trabalhando no grupo da diversidade onde trabalha com vários temas dentre eles, é o tema pra combater o racismo.

Entrevistadora: Tu acredita que elas tenham tido alguma influência no seu dia a dia? Se sim, exemplifique.

Entrevistada 4: Na verdade sim, eu vejo que mais pessoas se engajaram na causa, passaram a conhecer e entender o que é o racismo, mas ainda estamos longe de encontrar uma solução pra esse problema.

Entrevistadora: Tu te considera racista? Se sim/não, por quê?

Entrevistada 4: Não, eu não me considero uma pessoa racista. Primeiro porque eu entendo e trago pra minha vida que todos somos iguais, eu não sou menor e também não sou maior do que ninguém, eu sou igual, então se todos somos iguais não tem porque você pensar em algum tipo de racismo.

Entrevistadora: Como tu avalia a diversidade racial na tua empresa?

Entrevistada 4: É um tema bastante complicado porque ainda somos muito poucos e também tem a parte de ser muito difícil fazer as contratações e eu não vejo as pessoas tão abertas assim a contratar pessoas negras.

Entrevistadora: Como tu avalia a experiência de letramento racial na sua empresa?

Entrevistada 4: Bem pouca ainda, tem muito o que ser feito ainda.

Entrevistadora: Tu percebeu mudanças na sua empresa pós experiência de letramento racial? Se sim, quais?

Entrevistada 4: Sim, eu percebi essa mudança, mas ainda é bem lenta, bem devagar, passos de formiguinha. E eu entendo que ainda há pessoas, eu tive uma oportunidade de participar de uma reunião onde a pessoa usou a frase "lista negra" e depois disse que não podia falar aquela frase e começou a rir. Eu me senti bastante constrangida com isso. Mas é, ainda algumas pessoas estão conscientes de que o problema existe, outras acham que é besteira, é bobagem

Entrevistadora: Tu percebeu mudanças no teu dia a dia fora do ambiente corporativo pós experiência de letramento racial? Se sim, quais?

Entrevistada 4: Sim, eu percebi que eu mesma estou cuidando mais a forma que eu estou falando e também observo uma clareza de saber se eu estou passando por uma situação de racismo ou não, de algum preconceito por causa da minha cor.

- Entrevista 5

Entrevistadora: O que tu entende por racismo?

Entrevistada 5: Entendo por racismo todo e qualquer preconceito relacionado com a raça de uma pessoa;

Entrevistadora: Tu acredita que ele exista na sua organização?

Entrevistada 5: Acredito que mesmo que minha organização tente mudar, e mesmo com programas de diversidade, o baixo número de pessoas diversas que compõem o quadro de colaboradores me faz acreditar que ainda exista racismo enraizado;

Entrevistadora: O que tu entende por letramento racial?

Entrevistada 5: Racialização das relações como um todo;

Entrevistadora: A tua empresa adota algum tipo de prática ou iniciativa de combate ao racismo? Se sim, quais?

Entrevistada 5: Temos um grupo de diversidade focado em projetos raciais que constantemente fazem ações e também temos vagas destinadas para pessoas negras (acredito que isso seja uma lei então não sei se é válido);

Entrevistadora: Tu acredita que elas tenham tido alguma influência no seu dia a dia? Se sim, exemplifique.

Entrevistada 5: Acredito que elas influenciaram de alguma maneira meu dia a dia sim, nessas ações pude conhecer pessoas e ouvir um pouco mais, aprender e entender coisas que não fazia a mínima ideia;

Entrevistadora: Tu te considera racista? Se sim/não, por quê?

Entrevistada 5: Não me considero racista, eu acho extremamente imbecil ter algum preconceito ou discriminar qualquer pessoa pela raça ou por qualquer tipo de coisa;

Entrevistadora: Como tu avalia a diversidade racial na tua empresa?

Entrevistada 5: A diversidade racial na minha empresa deixa bastante a desejar (risos)

maioria homens brancos cis e mulheres brancas cis;

Entrevistadora: Como tu avalia a experiência de letramento racial na sua empresa?

Entrevistada 5: Acho que o letramento racial poderia ser mais abordado e colocado em evidência;

Entrevistadora: Tu percebeu mudanças na sua empresa pós experiência de letramento racial? Se sim, quais?

Entrevistada 5: Para ser bem sincera, bem pouco, mesmo abordando o tema e racionalizando como um todo, ainda fica em segundo plano;

Entrevistadora: Tu percebeu mudanças no teu dia a dia fora do ambiente corporativo pós experiência de letramento racial? Se sim, quais?

Entrevistada 5: Acredito que sim, comecei a notar mais as coisas na minha volta e entender um pouco melhor as relações.

- Entrevista 6

Entrevistadora: O que tu entende por racismo?

Entrevistado 6: Racismo pra mim é uma doença social que ajudou a formar tudo aquilo que a gente é, as nossas relações. E por causa dele se criou essa ideia absurda de que pessoas pretas são inferiores.

Entrevistadora: Tu acredita que ele exista na sua organização?

Entrevistado 6: Sim, é impossível um lugar que não tenha sido afetado pelo racismo.

Entrevistadora: O que tu entende por letramento racial?

Entrevistado 6: Eu acho que é tipo como se fosse alfabetizar uma pessoa, explicar pra ela o que ela pode falar, o que não pode e porquê.

Entrevistadora: A tua empresa adota algum tipo de prática ou iniciativa de combate ao racismo? Se sim, quais?

Entrevistado 6: Sim, a gente tem algumas coisas tipo, cartilhas explicativas, materiais, conteúdos, palestras de conscientização em algumas datas. Tem também o grupo de diversidade que toca esse assunto específico, cursos na nossa plataforma online.

Entrevistadora: Tu acredita que elas tenham tido alguma influência no seu dia a dia?

Se sim, exemplifique.

Entrevistado 6: Ah sim, com certeza. Teve muita coisa que eu aprendi que não se deve falar, tô seguindo mais gente que trabalha com isso nas redes sociais também.

Entrevistadora: Tu te considera racista? Se sim/não, por quê?

Entrevistado 6: Sim, é impossível não ser né. A gente foi criado em uma sociedade racista, não tem como não ser racista.

Entrevistadora: Como tu avalia a diversidade racial na tua empresa?

Entrevistado 6: Bem pouca, a maioria das pessoas são brancas e o investimento que tem na contratação é só de estagiários.

Entrevistadora: Como tu avalia a experiência de letramento racial na sua empresa?

Entrevistado 6: Parece meio que coisa pra “inglês ver”, sabe? Tipo, pra mostrar que faz, mas na prática ainda continua tendo menos pessoas pretas nos cargos de gestão e liderança.

Entrevistadora: Tu percebeu mudanças na sua empresa pós experiência de letramento racial? Se sim, quais?

Entrevistado 6: Muito poucas. Acho que o pessoal tá mais preocupado com o que fala do que antes, mas muito mais por causa do medo de ser cancelado ou sofrer processo do que por entender de verdade o problema de se falar determinadas coisas.

Entrevistadora: Tu percebeu mudanças no teu dia a dia fora do ambiente corporativo pós experiência de letramento racial? Se sim, quais?

Entrevistado 6: Todo lugar que eu entro eu fico contando quantas pessoas pretas tem, quantas estão trabalhando na limpeza ou servindo outras pessoas e quantas estão curtindo alí, entende? Eu tô mais atento a isso agora. Eu também percebi que parei de falar algumas coisas como “inveja branca”, “mercado negro”, “humor negro” e dou um toque na pessoa se ela fala alguma coisa racista.

- Entrevista 7

Entrevistadora: O que tu entende por racismo?

Entrevistada 7: Na minha percepção o racismo é a discriminação racial de pessoas. O racismo é um preconceito enraizado na sociedade devido aos anos de escravidão,

onde pessoas brancas acreditavam ser melhores que pessoas pretas e por isso submetiam essas a escravidão, sem qualquer direito a uma vida digna. Considerando essa herança histórica, hoje o racismo está entranhado na sociedade, sendo cada vez mais necessário fazer parte da luta antirracista.

Entrevistadora: Tu acredita que ele exista na sua organização?

Entrevistada 7: Sim, com certeza. Pouquíssimos funcionários pretos são contratados. Em 300 funcionários, apenas 9 são pessoas pretas.

Entrevistadora: O que tu entende por letramento racial?

Entrevistada 7: Entendo que o letramento é o ato de refletir e repensar, desconstruindo pensamentos preconceituosos e discriminatórios.

Entrevistadora: A tua empresa adota algum tipo de prática ou iniciativa de combate ao racismo? Se sim, quais?

Entrevistada 7: Sim, temos um grupo de diversidade focado em realizar iniciativas visando a inclusão e equidade dos funcionários, e dentro deste grupo existe uma squad sobre raça e etnia.

Entrevistadora: Tu acredita que elas tenham tido alguma influência no seu dia a dia? Se sim, exemplifique.

Entrevistada 7: Sim, acredito que no conhecimento sobre o uso de expressões que são consideradas racistas. Repensar e retirar essas expressões do vocabulário, bem como buscar mais visibilidade e oportunidade para pessoas pretas.

Entrevistadora: Tu te considera racista? Se sim/não, por quê?

Entrevistada 7: Faço parte da luta antirracista e busco todos os dias evitar expressões e atitudes racistas, no entanto acredito que ainda temos muitas coisas a serem melhoradas em nossa sociedade. O fato de ser uma mulher branca traz diversos privilégios que uma pessoa preta não tem, bem como a falta de conhecimento sobre a história da escravatura e o preconceito que essas pessoas sofrem ainda nos dias de hoje. De alguma forma, acredito que ainda sou racista por não ter esses conhecimentos, mas sempre busco me aprimorar e tomar atitudes condizentes com os meus ideais na luta antirracista.

Entrevistadora: Como tu avalia a diversidade racial na tua empresa?

Entrevistada 7: Péssima, temos pouquíssima diversidade racial. Entrevistadora: Como tu avalia a experiência de letramento racial na sua empresa?

Entrevistada 7: Acredito que estamos começando e ainda temos muito caminho para trilhar pela frente. Apesar de existir comentários racistas ainda, acredito que quando em comparação ao passado existe sim uma progressão.

Entrevistadora: Tu percebeu mudanças na sua empresa pós experiência de letramento racial? Se sim, quais?

Entrevistada 7: Sim! As pessoas agora evitam usar expressões racistas e se policiam mais em relação a isso. Existe também um maior respeito em relação a fala do outro.

Entrevistadora: Tu percebeu mudanças no teu dia a dia fora do ambiente corporativo pós experiência de letramento racial? Se sim, quais?

Entrevista 7: Sim! Repenso muito sobre a visibilidade e oportunidades que dou para pessoas pretas. Meu objetivo é conseguir trazer, cada vez mais, pessoas pretas para boas oportunidades onde sejam reconhecidas e valorizadas, fazendo tudo que estiver ao meu alcance.

- Entrevista 8

Entrevistadora: O que tu entende por racismo?

Entrevistada 8: Todo e qualquer preconceito relacionado a pessoas negras.

Entrevistadora: Tu acredita que ele exista na sua organização?

Entrevistada 8: Você acredita que ele exista na sua organização? Sim, acredito que de uma forma velada, pois a organização exerce um controle bem forte em relação ao tema, mas acredito que ainda exista sim.

Entrevistadora: O que tu entende por letramento racial?

Entrevistada 8: Acredito que seja a habilidade de compreender como as relações raciais existentes na nossa sociedade se desenvolvem.

Entrevistadora: A tua empresa adota algum tipo de prática ou iniciativa de combate ao racismo? Se sim, quais?

Entrevistada 8: Sim, a empresa possui diversas ações de conscientização, como grupos de afinidade, webinars relacionado ao tema, programa de contratação de vagas específicas para pessoas negras.

Entrevistadora: Tu acredita que elas tenham tido alguma influência no seu dia a dia? Se sim, exemplifique.

Entrevistada 8: Sim, pois acredito que sempre haja algo a mais para aprender sobre o tema, pois devemos estar em constante aprendizado.

Entrevistadora: Tu te considera racista? Se sim/não, por quê?

Entrevistada 8: Sim, pois ainda existem comportamentos enraizados provenientes da uma criação em que todas as pessoas brancas são submetidas. Contudo, busco sempre me policiar e estar sempre aprendendo e evoluindo.

Entrevistadora: Como tu avalia a diversidade racial na tua empresa?

Entrevistada 8: Em evolução, a empresa está buscando nivelar a diversidade racial dentro da organização através de políticas inclusivas de contratação e de conscientização.

Entrevistadora: Como tu avalia a experiência de letramento racial na sua empresa?

Entrevistada 8: De todas as empresas em que trabalhei é o mais evoluído, mas acho que precisa ser menos para "inglês ver" e mais praticado na raiz da cultura da empresa.

Entrevistadora: Tu percebeu mudanças na sua empresa pós experiência de letramento racial? Se sim, quais?

Entrevistada 8: Sim, os casos de racismo foram mais punidos de forma efetiva e os "preconceito velado" diminuíram bastante.

Entrevistadora: Tu percebeu mudanças no teu dia a dia fora do ambiente corporativo pós experiência de letramento racial? Se sim, quais?

Entrevistada 8: Sinceramente acredito que não, pois já busco sempre promover uma cultura antirracista para que possamos viver em uma sociedade melhor.

- Entrevista 9

Entrevistadora: O que tu entende por racismo?

Entrevistada 9: No meu entendimento, o racismo é a convicção de que pessoas pretas e/ou suas características fenotípicas são inferiores em algum nível.

Entrevistadora: Tu acredita que ele exista na sua organização?

Entrevistada 9: Não.

Entrevistadora: O que tu entende por letramento racial?

Entrevistada 9: Ensinar os indivíduos a não serem racistas, desconstruindo padrões racistas institucionalizados na sociedade.

Entrevistadora: A tua empresa adota algum tipo de prática ou iniciativa de combate ao racismo? Se sim, quais?

Entrevistada 9: Sim, há produção de conteúdo sobre o assunto, palestras e sensibilização sobre o assunto, grupos de afinidade e cursos online na plataforma.

Entrevistadora: Tu acredita que elas tenham tido alguma influência no seu dia a dia? Se sim, exemplifique.

Entrevistada 9: Sim, os projetos da organização auxiliaram a compreender realmente o que seria o privilégio branco, porque escutamos falar muito sobre mas sem um letramento racial, muitas vezes não percebemos (por sermos brancos) o quanto o racismo ainda existe e precisa ser combatido.

Entrevistadora: Tu te considera racista? Se sim/não, por quê?

Entrevistada 9: Não, pois desde a minha adolescência buscava desconstruir discursos e/ou formas de ver a sociedade racistas que são senso comum e que me foram passados até pela minha própria família.

Entrevistadora: Como tu avalia a diversidade racial na tua empresa?

Entrevistada 9: Considero a empresa bem diversa, com políticas efetivas.

Entrevistadora: Como tu avalia a experiência de letramento racial na sua empresa?

Entrevistada 9: Percebo que algumas pessoas ainda têm resistência a entender algumas lutas importantes contra o racismo, como cotas por exemplo.

Entrevistadora: Tu percebeu mudanças na sua empresa pós experiência de

letramento racial? Se sim, quais?

Entrevistada 9: Os grupos de afinidade geraram maior inclusão dos indivíduos, pois no momento que mais pessoas realizam trocas de experiências e vivências que só aquela minoria sabe como é, isso fortalece a integração do indivíduo na empresa.

Entrevistadora: Tu percebeste mudanças no teu dia a dia fora do ambiente corporativo pós experiência de letramento racial? Se sim, quais?

Entrevistada 9: fora do ambiente corporativo não me vem em mente...

- Entrevista 10

Entrevistadora: O que tu entende por racismo?

Entrevistado 10: Tolher o direito de alguém por sua raça ou cor.

Entrevistadora: Tu acredita que ele exista na sua organização?

Entrevistado 10: Não.

Entrevistadora: O que tu entende por letramento racial?

Entrevistado 10: Não conheço o termo.

Entrevistadora: A tua empresa adota algum tipo de prática ou iniciativa de combate ao racismo? Se sim, quais?

Entrevistado 10: Sim, workshops, palestras e ações educativas.

Entrevistadora: Tu acredita que elas tenham tido alguma influência no seu dia a dia? Se sim, exemplifique.

Entrevistado 10: Sim, por trazer uma visão maior da realidade vivida pelas pessoas pretas que não consigo enxergar por ser uma pessoa branca.

Entrevistadora: Tu te considera racista? Se sim/não, por quê?

Entrevistado 10: Não, porque jamais considerei a cor da pele como característica como requisito para envolver a pessoa em qualquer oportunidade ou tarefa.

Entrevistadora: Como tu avalia a diversidade racial na tua empresa?

Entrevistado 10: Considero precária porque a maior parte das pessoas pretas são estagiárias.

Entrevistadora: Como tu avalia a experiência de letramento racial na sua empresa?

Entrevistado 10: Não consigo avaliar por desconhecimento do termo.

Entrevistadora: Tu percebeu mudanças na sua empresa pós experiência de letramento racial? Se sim, quais?

Entrevistado 10: Não consigo avaliar também.

Entrevistadora: Tu percebeu mudanças no teu dia a dia fora do ambiente corporativo pós experiência de letramento racial? Se sim, quais?

Entrevistado 10: Não sei dizer porque não sei o que significa a expressão.