

Curso Técnico em Recursos Humanos

RACISMO INSTITUCIONAL E A BUSCA PELA EQUIDADE NO MERCADO DE TRABALHO

INSTITUTIONAL RACISM AND THE PURSUIT OF EQUITY IN THE LABOR MARKET

Jorge Luiz Francisco Gonçalves¹

Simone Aparecida de Oliveira²

Resumo: O objetivo deste trabalho é analisar as práticas de contratação de pessoas negras no mercado de trabalho, com ênfase no racismo institucional e na busca pela equidade nas empresas brasileiras. A pesquisa foi conduzida por meio de abordagem qualitativa, com coleta de dados realizada a partir de livros, legislações, gráficos e levantamento junto a empresas, buscando compreender a presença e os impactos do racismo estrutural nas organizações. Os resultados apontam que o racismo institucional é uma realidade concreta no ambiente corporativo, revelando desigualdades significativas entre pessoas negras e brancas, especialmente na ocupação de cargos de liderança. Conclui-se que, para enfrentar essa desigualdade, é imprescindível implementar ações de conscientização e combate ao racismo dentro das empresas, promovendo o respeito à diversidade e incentivando políticas inclusivas que possibilitem maior contratação e ascensão de pessoas negras no mercado de trabalho.

Palavras-chave: Racismo Institucional; Equidade no trabalho; Desigualdade Social

Abstract: The objective of this study is to analyze the hiring practices of black people in the labor market, with an emphasis on institutional racism and the search for equity in Brazilian companies. The research was conducted using a qualitative approach, with data collected from books, legislation, graphs and surveys of companies, seeking to understand the presence and impacts of structural racism in organizations. The results indicate that institutional racism is a concrete reality in the corporate environment, revealing significant inequalities between black and white people, especially in leadership positions. It is concluded that, in order to address this inequality, it is essential to implement actions to raise awareness and combat racism within companies, promoting respect for diversity and encouraging inclusive policies

¹Aluno do curso Técnico em Recursos Humanos, Etec Jacinto Ferreira de Sá, Ourinhos – SP - jorge.goncalves19@etec.sp.gov.br

²Aluna do curso Técnico em Recursos Humanos, Etec Jacinto Ferreira de Sá, Ourinhos – SP - simone.oliveira147@etec.sp.gov.br

Etec Jacinto Ferreira de Sá - 066 – Ourinhos

that enable greater hiring and advancement of black people in the labor market.

Keywords: Institutional Racism; Equity at work ;Social Inequality

1 INTRODUÇÃO

O racismo institucional constitui um dos pilares mais persistentes das desigualdades sociais no Brasil, manifestando-se de forma subjetiva no mercado de trabalho. Trata-se de um fenômeno estrutural que ultrapassa atitudes individuais, sendo reproduzido por práticas, políticas e normas que, de maneira sistemática, limitam o acesso da população negra a oportunidades justas de inserção e ascensão profissional. Mesmo em um contexto de avanços legislativos e de maior visibilidade para a pauta da diversidade, observa-se que o ambiente corporativo continua a reproduzir lógicas excludentes profundamente enraizadas na formação histórica do país.

Neste contexto, o presente trabalho delimita seu foco na análise do racismo institucional especificamente no ambiente de trabalho, buscando compreender como a ausência de políticas afirmativas e a baixa representatividade racial nas esferas de liderança contribuem para a manutenção dessas desigualdades. A pesquisa concentra-se na realidade de empresas localizadas na cidade de Ourinhos/SP, investigando a percepção de colaboradores em relação à composição racial nos diferentes níveis hierárquicos, bem como à existência (ou não) de práticas voltadas à promoção da equidade racial.

A problemática que orienta esta investigação parte da seguinte questão: de que maneira o racismo institucional impacta a ascensão de pessoas negras no mercado de trabalho, especialmente em cargos de liderança? Embora o princípio da igualdade esteja assegurado constitucionalmente, na prática, os dados evidenciam disparidades persistentes. A presença de trabalhadores negros é maior nos níveis operacionais, mas praticamente inexistente nas posições estratégicas, o que indica a presença de barreiras invisíveis, porém efetivas, à mobilidade social e profissional desse grupo.

Com base nisso, o presente trabalho tem por objetivo principal analisar os impactos do racismo institucional na trajetória profissional de pessoas negras. Busca-se, também, compreender de que forma as estruturas organizacionais contribuem para a reprodução dessas desigualdades e identificar a existência (ou a ausência) de políticas e ações afirmativas voltadas à promoção da diversidade racial nas em-

Etec Jacinto Ferreira de Sá - 066 – Ourinhos

presas pesquisadas. A intenção é contribuir para a discussão sobre práticas mais inclusivas no mercado de trabalho, promovendo caminhos que fortaleçam a equidade racial no ambiente corporativo.

A escolha do tema justifica-se pela sua evidente relevância social e atualidade. Em pleno século XXI, a persistência do racismo nas relações laborais demonstra o quanto a sociedade brasileira ainda precisa evoluir no enfrentamento das desigualdades raciais. Ao abordar o racismo institucional, o trabalho amplia o debate sobre direitos humanos, inclusão e justiça social, além de fomentar a reflexão crítica sobre as práticas corporativas e o papel das empresas na transformação dessa realidade. O interesse pessoal dos autores surge da vivência cotidiana em ambientes organizacionais e da percepção de padrões recorrentes de exclusão e desigualdade racial.

A metodologia adotada nesta pesquisa baseou-se na combinação entre revisão bibliográfica e levantamento de dados empíricos por meio de questionários aplicados a quatro empresas de diferentes ramos. O estudo percorreu as etapas de levantamento teórico, aplicação de instrumentos de coleta de dados e análise dos resultados obtidos a partir de gráficos interpretativos. Essa abordagem permitiu contrastar o discurso institucional com a realidade percebida pelos colaboradores, revelando contradições, lacunas e potencialidades na busca pela equidade racial no mercado de trabalho.

2 DESENVOLVIMENTO

A escolha do tema ‘Racismo Institucional no Mercado de Trabalho’ é justificada pela necessidade urgente de compreender e combater as barreiras estruturais que historicamente limitam o acesso de pessoas negras a posições de destaque e melhores condições de trabalho. O racismo institucional, reproduzido através de práticas discriminatórias nas organizações, reflete-se em disparidades salariais e na sub-representação de pessoas negras em cargos de liderança (Querino et al. 2013).

A Constituição Federal de 1988, em seu artigo 5º, estabelece a igualdade de todos perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo direitos fundamentais como a igualdade e a dignidade da pessoa humana. O artigo 7º da mesma Constituição reforça a proteção contra discriminação nas relações de trabalho, e o artigo 39 determina que a administração pública direta, indireta e fundacional deve

Etec Jacinto Ferreira de Sá - 066 – Ourinhos

garantir oportunidades iguais para todos, o que inclui a implementação de ações afirmativas (Brasil, 1988). Contudo, a realidade mostra que tais preceitos constitucionais nem sempre são efetivamente refletidos no mercado de trabalho, onde o racismo estrutural ainda persiste.

Desenvolver este estudo é essencial para entender como essas desigualdades são institucionalizadas e perpetuadas, além de discutir possíveis caminhos que promovam maior equidade e justiça social no ambiente corporativo. Temos como objetivo, analisar a influência do racismo institucional na distribuição de cargos nas organizações, especialmente no nível estratégico.

O racismo institucional impacta diretamente a alocação de cargos de gestão, resultando em exclusão e perpetuação do preconceito racial. Segundo o levantamento do Instituto Ethos publicado em 2024, no Brasil, apenas 4% dos CEOs são negros (BOVO, 2024), o que evidencia a desigualdade e a sub-representação da população negra em posições de liderança.

2.1 Conceito e origens do Racismo Institucional.

Ao definirmos os conceitos da origem do Racismo Institucional, identificamos que, refere-se aos tratamentos desigual e discriminatórios em um ambiente organizacional, que pode ser pública ou privada. Uma das consequências mais prejudiciais dessa discriminação racial é na contratação de pessoas negras, que se torna mais difícil o acesso do mesmo para o mercado de trabalho, conforme. Carmichael e Hamilton (1967, p. 196) definem o racismo institucional como “a falha coletiva de uma organização em prover um serviço apropriado e profissional a pessoas devido à sua cor, cultura ou origem étnica”. Embora seja menos perceptível, o racismo institucional é igualmente destrutivo. Os autores destacam que esse tipo de comportamento não depende de interações pessoais, mas se manifesta em práticas cotidianas em instituições como escolas, hospitais, tribunais, forças policiais e empresas, sendo esta última o foco de nossa pesquisa.

De acordo com Querino *et al.* (2013), nos últimos anos, organizações internacionais, como a ONU Mulheres, têm reafirmado essa definição, destacando que o racismo institucional constitui uma violação dos direitos humanos e deve ser combatido com políticas de equidade racial.

Etec Jacinto Ferreira de Sá - 066 – Ourinhos**2.2 Legislações Institucionais para Promoção da Equidade**

Ao investigar a aplicação da legislação institucional voltadas à promoção da equidade nas organizações, foi identificado que: a desigualdade racial no mercado de trabalho é um reflexo de um histórico de discriminação estrutural que ainda persiste em diversas esferas da sociedade brasileira. Em resposta a essa realidade, o governo brasileiro tem implementado legislações e políticas públicas que buscam combater o racismo e promover a igualdade de oportunidades, especialmente no que se refere à participação de pessoas negras em posições de destaque no mercado de trabalho. Dentre essas iniciativas, destacam-se o Estatuto da Igualdade Racial (Lei nº 12.288/2010) e o Decreto nº 11.443/2023, que visam assegurar maior equidade racial, especialmente em cargos de liderança na administração pública e nas organizações privadas.

A Lei nº 12.288/2010 – Estatuto da Igualdade Racial, sancionada em 20 de julho de 2010, estabelece o Estatuto da Igualdade Racial e garante a igualdade de oportunidades no mercado de trabalho para a população negra. O Estatuto propõe medidas para incentivar a igualdade nas contratações, tanto no setor público quanto nas empresas e organizações privadas, com o objetivo de combater a exclusão e promover maior diversidade racial nos ambientes de trabalho.

Já o Decreto nº 11.443, de 21 de março de 2023, dispõe sobre a obrigatoriedade de preenchimento de um percentual mínimo de cargos em comissão e funções de confiança na administração pública federal por pessoas negras. O artigo 3º estabelece que:

- 30% dos cargos comissionados executivos (CCE) e funções comissionadas executivas (FCE) dos níveis 1 a 12 e 13 a 17 devem ser preenchidos por pessoas negras até 31 de dezembro de 2025.
- O ato das autoridades dos Ministérios da Igualdade Racial e da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos definirá metas intermediárias para alcançar os percentuais estabelecidos.

Esse decreto visa fortalecer as ações afirmativas de igualdade racial por meio da valorização da diversidade nos cargos da administração pública, promovendo a presença de pessoas negras em espaços decisórios e de liderança, o que é essencial para a formulação e implementação de políticas públicas mais inclusivas.

Etec Jacinto Ferreira de Sá - 066 – Ourinhos

Embora a participação de pessoas negras no serviço público seja significativa, essa representatividade ainda não se reflete plenamente na ocupação de cargos de liderança. Essa disparidade evidencia a necessidade de políticas contínuas que garantam equidade no acesso a posições decisórias.

Para promover maior equidade no mercado de trabalho e garantir a contratação de pessoas negras, é essencial que as empresas implementem planos de conscientização. Tais planos devem educar todos os membros da organização sobre a importância de respeitar os direitos iguais estabelecidos por lei e promover um ambiente de trabalho respeitoso, onde as diferenças raciais sejam reconhecidas e respeitadas. A conscientização deve ser uma ferramenta contínua, garantindo que a diversidade racial seja valorizada e que os colaboradores compreendam a importância de um ambiente inclusivo.

2.3 Representatividade negra nas estruturas organizacionais

Com o intuito de analisar a efetividade das legislações voltadas à promoção da igualdade racial, especialmente no que se refere à implementação de ações afirmativas no mercado de trabalho, realizamos uma pesquisa com uma amostra exploratória de quatro empresas, com o objetivo de ilustrar e contextualizar as normas abordadas.

A pesquisa teve como foco a análise da distribuição de pessoas negras em cargos nos três níveis organizacionais: estratégico, tático e operacional. A partir desse recorte, buscou-se observar possíveis avanços no cumprimento das legislações e, ao mesmo tempo, identificar barreiras à ascensão profissional de pessoas negras nas estruturas corporativas.

Embora a amostra seja reduzida e não permita generalizações, sua finalidade é exclusivamente ilustrativa, servindo como apoio à compreensão dos desafios e das práticas relacionadas à equidade racial nas organizações. O estudo, portanto, tem caráter exploratório, voltado a exemplificar como ações afirmativas podem, ou não, estar sendo incorporadas em diferentes contextos institucionais.

Com base nos dados obtidos, foram elaborados gráficos para facilitar a visualização da presença de pessoas negras nos diferentes níveis hierárquicos das empresas analisadas.

Etec Jacinto Ferreira de Sá - 066 – Ourinhos

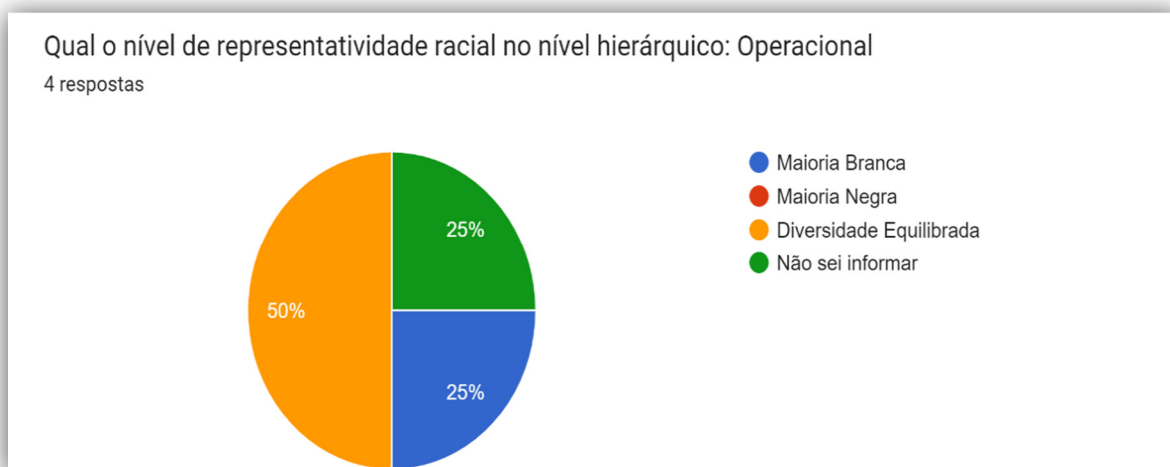
A seguir, apresentamos a análise desses dados, considerando a percepção dos respondentes sobre a representatividade racial em suas organizações.

2.3.1 Representatividade Racial no Nível Operacional

A análise do Gráfico 1, intitulado 'Representatividade Racial no Nível Operacional', permite observar um panorama de heterogeneidade quanto à percepção da diversidade racial nesse estrato hierárquico. Com base nas quatro respostas coletadas, 50% dos participantes apontaram para uma diversidade equilibrada, o que pode sinalizar um avanço na inserção de pessoas negras em cargos operacionais.

Essa presença, no entanto, não pode ser interpretada isoladamente como sinônimo de equidade. Como destacam Munanga (2004) e Almeida (2019), a simples presença de pessoas negras em determinados espaços não garante a superação do racismo estrutural se não estiver acompanhada de políticas de promoção à equidade e mobilidade profissional.

Gráfico 1- Representatividade Racial no Nível Operacional



Fonte: Dos próprios autores, 2025.

Por outro lado, os 25% que identificaram a predominância de pessoas brancas mesmo em cargos operacionais revelam um dado preocupante, uma vez que esse é, historicamente, o nível onde há maior presença de trabalhadores negros no Brasil. Isso confirma que, mesmo em funções de base, o racismo estrutural pode operar silenciosamente, excluindo ou reduzindo as possibilidades de acesso. Como afirma Almeida (2019), o racismo estrutural atua de forma naturalizada dentro das

Etec Jacinto Ferreira de Sá - 066 – Ourinhos

instituições, organizando hierarquias de poder e acesso de acordo com a racialização dos corpos. A prevalência da branquitude, mesmo em níveis de entrada, revela uma lógica de exclusão ainda mais profunda.

Além disso, 25% dos respondentes afirmaram não saber informar sobre a composição racial do setor operacional. Essa ausência de percepção ou de dados confiáveis indica um apagamento da questão racial nas dinâmicas organizacionais. A invisibilidade da diferença conforme argumenta Munanga (2019) não é neutra, mas representa uma forma de racismo institucional que se manifesta por meio da omissão. A naturalização da branquitude como norma dificulta o reconhecimento das desigualdades e, conseqüentemente, o desenvolvimento de estratégias para enfrentá-las.

A total ausência de respostas indicando maioria negra nesse nível também merece destaque. Mesmo em posições “menos prestigiadas”, a falta de protagonismo racial negro evidencia a persistência do modelo de exclusão que, conforme aponta Florestan (1978), impede a inserção qualificada da população negra no mercado formal. Para o autor, o processo histórico brasileiro de “integração” racial sempre se deu de forma subordinada, e a ausência de políticas compensatórias profundas mantém essa lógica ativa.

Dessa forma, o Gráfico 1 evidencia que, apesar de haver indícios pontuais de diversidade no nível operacional, essa diversidade ainda está longe de representar uma equidade estruturada. O cenário reforça a necessidade de ações afirmativas e de um mapeamento contínuo da composição racial das empresas, como forma de enfrentamento ao racismo institucional e estrutural.

A análise desse nível deve ser entendida como um termômetro das políticas organizacionais: se nem mesmo na base hierárquica existe protagonismo negro consolidado, dificilmente haverá rupturas no topo.

2.3.2 Representatividade Racial no Nível Gerencial

A análise do Gráfico 2, referente a ‘Representatividade Racial no Nível Gerencial’ aprofunda o diagnóstico de desigualdade identificado no nível operacional, revelando uma exclusão racial ainda mais evidente nas posições de liderança organizacional. De acordo com os dados coletados, 100% dos respondentes apontaram que o nível de gerência de suas empresas é composto

Etec Jacinto Ferreira de Sá - 066 – Ourinhos

majoritariamente por pessoas brancas, o que denuncia um padrão homogêneo e excludente no acesso aos cargos de decisão.

Gráfico 2- Representatividade Racial no Nível Gerencial



Fonte: Dos próprios autores, 2025.

Essa ausência total de diversidade racial nos espaços gerenciais não é um fenômeno isolado, mas uma manifestação típica do que Almeida (2019) define como racismo estrutural, isto é, um sistema de desigualdades reproduzido de maneira sistemática e naturalizada pelas instituições.

O dado reforça que, mesmo diante de uma presença pontual e simbólica de diversidade no nível operacional, as barreiras estruturais à ascensão profissional de pessoas negras permanecem intactas. Munanga (2004) argumenta que o racismo institucional se manifesta precisamente por meio dessas estruturas de poder que, mesmo sem práticas explícitas de discriminação, limitam o acesso e a permanência da população negra em espaços de prestígio. O fato de todos os entrevistados indicarem a hegemonia branca na gerência confirma que o acesso à liderança está diretamente relacionado a critérios racionalizados, perpetuando o domínio simbólico e material da branquitude nos ambientes corporativos.

Esse padrão de exclusão reafirma a lógica histórica de subalternização descrita por Florestan (1978), segundo a qual a inserção do negro na sociedade de classes ocorreu de forma desorganizada, subordinada e sem garantias de mobilidade real. O acesso aos espaços de liderança, nesse contexto, não é apenas uma questão de qualificação profissional, mas de capital simbólico racionalizado, que impede que pessoas negras sejam reconhecidas como aptas a exercer o poder.

Portanto, a ausência total de representatividade negra no nível gerencial não

Etec Jacinto Ferreira de Sá - 066 – Ourinhos

pode ser entendida como resultado de uma suposta neutralidade meritocrática, mas como expressão de uma estrutura organizacional que opera de forma seletiva, hierarquizando os corpos e definindo quem pode ou não ocupar os espaços de decisão. A exclusividade branca nos cargos de comando representa um dos principais entraves à equidade racial no mercado de trabalho, tornando urgente a formulação de políticas afirmativas concretas, monitoramento institucional e a revisão crítica dos processos internos de promoção e recrutamento.

2.3.3 Representatividade Racial no Nível Diretoria/Presidência

A análise do Gráfico 3, com o título 'Representatividade Racial no Nível Diretoria/Presidência' demonstra que há desigualdade racial no interior das empresas. De acordo com os dados obtidos, 100% das respostas indicam que os cargos de diretoria e presidência são ocupados exclusivamente por pessoas brancas, o que confirma e aprofunda a estrutura hierárquica racializada previamente identificada nos níveis gerencial e operacional. O dado evidencia que, quanto mais elevado o cargo, menor é a presença de pessoas negras, o que sugere não apenas um desequilíbrio, mas uma lógica sistêmica de exclusão.

Gráfico 3- Representatividade Racial no nível hierárquico: Diretoria/Presidência



Fonte: Dos próprios autores, 2025

Essa homogeneidade no topo da hierarquia empresarial não é fruto do acaso ou da simples ausência de profissionais negros qualificados, mas sim reflexo direto do racismo estrutural que, como aponta Almeida (2018), atua silenciosamente nas estruturas institucionais, naturalizando privilégios para determinados grupos raciais e

Etec Jacinto Ferreira de Sá - 066 – Ourinhos

bloqueando, de forma sistemática, o acesso de outros aos espaços de poder e decisão. O dado não apenas corrobora os diagnósticos anteriores como intensifica a urgência de enfrentamento dessa estrutura racial excludente.

A total ausência de diversidade racial nos cargos de maior autoridade institucional afeta diretamente a elaboração e a aplicação de políticas de inclusão. Quando não há representatividade negra nas instâncias estratégicas, as decisões organizacionais tendem a desconsiderar ou minimizar a importância da equidade racial. A sensibilidade para pautas antirracistas se enfraquece na ausência de sujeitos que vivenciem e representem essas demandas. Dessa forma, a exclusão se retroalimenta, inviabilizando transformações profundas e sustentáveis dentro do ambiente corporativo.

Este cenário confirma o que Florestan (1978) já denunciava ao afirmar que a ascensão do negro à igualdade formal de direitos no Brasil nunca foi acompanhada de garantias materiais de acesso às esferas de poder, sendo bloqueada por estruturas herdadas do passado escravista e mantidas por mecanismos modernos de exclusão. A elite empresarial branca, ao preservar-se nos altos cargos sem considerar critérios de diversidade, reproduz o ciclo histórico de dominação racial, mesmo sob o manto da meritocracia.

Dessa maneira, o Gráfico 3 revela que a desigualdade racial nas empresas não se limita aos níveis operacionais ou intermediários, mas encontra-se justamente no topo da hierarquia. Essa constatação reforça a necessidade de ações afirmativas focadas na liderança, programas de formação e promoção de lideranças negras e, sobretudo, a reformulação das estruturas decisórias empresariais, de modo que a equidade racial deixe de ser uma promessa e se torne parte efetiva da cultura organizacional.

2.4 Metodologia

O presente trabalho foi realizado por meio de uma pesquisa bibliográfica, que consistiu na revisão da literatura relacionada à temática abordada. Foram utilizados livros, artigos, periódicos e monografias que respondiam ao seguinte problema: de que maneira o racismo institucional impacta a ascensão de pessoas negras no mercado de trabalho, especialmente em cargos de liderança?

Etec Jacinto Ferreira de Sá - 066 – Ourinhos

A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa e exploratória, com o objetivo de compreender, por meio da análise teórica e da observação prática, como o racismo institucional se manifesta nas organizações.

Além da revisão bibliográfica, foi aplicado um questionário, utilizando o Google Forms, em quatro empresas de diferentes setores localizadas no município de Ourinhos/SP. O questionário teve como finalidade ilustrar e complementar os dados teóricos levantados, permitindo uma aproximação com a realidade das organizações e contribuindo para a análise da existência ou inexistência de ações afirmativas e da representatividade racial em diferentes níveis hierárquicos.

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A presente pesquisa teve como objetivo compreender a percepção sobre a representatividade racial em diferentes níveis hierárquicos dentro de uma organização, bem como identificar a existência de políticas de ação afirmativas voltadas à promoção da equidade racial.

Os resultados obtidos evidenciam um cenário preocupante quanto à diversidade racial nos espaços de liderança empresarial.

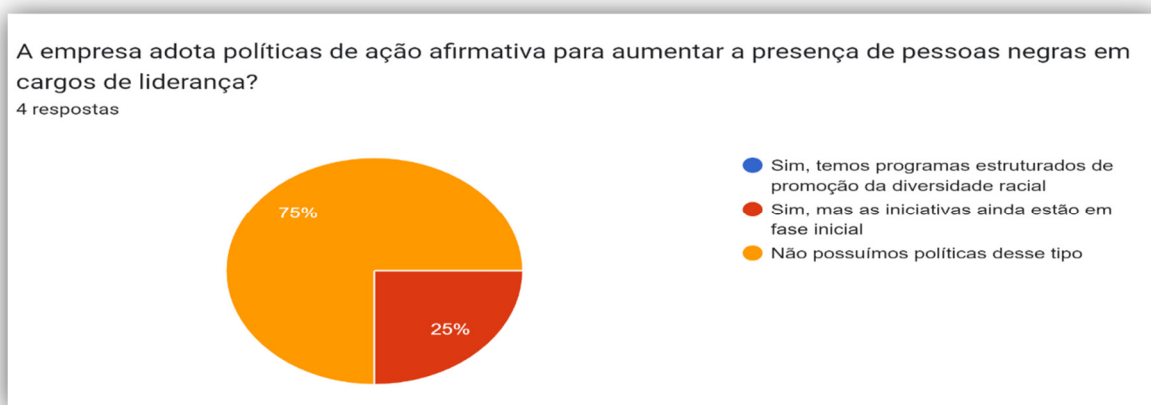
No Gráfico 1, apresentado na seção sobre representatividade racial no nível operacional, intitulado 'Qual o nível de representatividade racial no nível hierárquico: Operacional', observou-se maior diversidade nas percepções. Do total de respondentes, 50% indicaram haver uma diversidade racial equilibrada, 25% afirmaram que há predominância de pessoas brancas e os outros 25% declararam não saber informar. A ausência de unanimidade nas respostas sugere tanto a possibilidade de uma pluralidade racial na base da estrutura organizacional quanto uma percepção fragmentada ou pouco clara sobre sua composição. Entretanto, tal diversidade não se reflete nos níveis superiores da hierarquia. Nos Gráficos 2 e 3 'Qual o nível de representatividade racial no nível hierárquico: Gerência' e 'Qual o nível de representatividade racial no nível hierárquico: Diretoria/Presidência', 100% dos participantes relataram predominância branca. Tais dados evidenciam a manutenção de uma estrutura institucional excludente, em que o avanço hierárquico está profundamente atrelado à racialização dos corpos.

Ao considerar as ações afirmativas adotadas pelas empresas, o Gráfico 4, referente a pergunta 'A empresa adota políticas de ação afirmativa para aumentar a

Etec Jacinto Ferreira de Sá - 066 – Ourinhos

presença de pessoas negras em cargos de liderança?’ revela que 75% das organizações participantes não possuem políticas destinadas à promoção da diversidade racial nos cargos de liderança. Apenas 25% afirmaram contar com iniciativas ainda em fase inicial, e nenhuma relatou possuir programas estruturados com esse objetivo. Tal panorama demonstra a ausência de um compromisso institucional efetivo com a superação das desigualdades raciais no ambiente corporativo.

Gráfico 4-A empresa adota políticas de ação afirmativa para aumentar a presença de pessoas negras em cargos de liderança?



Fonte: Dos próprios autores, 2025

Esses resultados reforçam o conceito de racismo institucional, conforme discutido por Munanga (2004), que não se manifesta apenas por atos discriminatórios explícitos, mas por estruturas e práticas que, mesmo sob a aparência de neutralidade, perpetuam desigualdades raciais históricas. A inexistência de políticas efetivas de inclusão racial, aliada à homogeneidade racial nas posições de liderança, indica a reprodução de um modelo organizacional que favorece majoritariamente pessoas brancas e marginaliza a presença e a ascensão de pessoas negras.

No contexto em que o discurso sobre diversidade e inclusão tem ganhado destaque, os dados revelam a distância significativa entre a retórica institucional e as ações práticas. A ausência de políticas afirmativas robustas, somada à baixa representatividade racial nos altos escalões, reforça a urgência de transformação estrutural nas empresas. Para que a equidade racial se torne realidade, é necessário

Etec Jacinto Ferreira de Sá - 066 – Ourinhos

que as organizações adotem medidas intencionais, contínuas e comprometidas com a justiça social, rompendo com a lógica de exclusão historicamente consolidada.

Ao relacionarmos os dados sobre a composição racial da alta hierarquia com as iniciativas institucionais voltadas à equidade racial, o cenário torna-se ainda mais preocupante: apesar da predominância branca apontada nas esferas de Gerência e Diretoria/Presidência, 75% das empresas ainda não adotam qualquer política afirmativa voltada para inclusão de pessoas negras em posições de liderança.

Esse dado reforça a ideia de que a ausência de ação deliberada em prol da diversidade racial resulta na perpetuação de desigualdades historicamente construídas. Como destaca Munanga (2004), o racismo institucional atua de forma silenciosa, promovendo a exclusão por meio de práticas normativas que naturalizam a ausência de pessoas negras em espaços de poder. Sem medidas intencionais, como políticas de cotas internas, programas de mentoria ou processos seletivos afirmativos, a lógica excludente tende a se manter.

Para aprofundar essa discussão, é importante recorrer ao conceito de racismo estrutural, desenvolvido por Almeida (2019), que entende o racismo como um sistema articulado às dimensões econômica, política e institucional da sociedade. Almeida (2019) aponta que as desigualdades raciais não são acidentais, mas parte integrante do funcionamento normal das instituições, o que inclui o mercado de trabalho. A concentração de pessoas brancas em cargos de liderança é, portanto, efeito direto dessa estrutura racista que define quem pode ocupar determinados espaços.

Nesse sentido, autores como Florestan (1978) já alertavam que a inserção do negro no mercado formal se deu de maneira subalterna e sem garantias de ascensão. Mesmo após o fim da escravidão, o projeto de integração racial brasileira não enfrentou de fato as desigualdades. Pelo contrário, criou um mito de democracia racial que mascarou as exclusões reais.

Portanto, os dados analisados neste trabalho, especialmente os gráficos referentes à baixa representatividade negra na alta gestão e à inexistência de políticas afirmativas, demonstram como o ambiente corporativo ainda reproduz a lógica do privilégio racial branco. Esse cenário exige não apenas reflexões, mas mudanças práticas e estruturais nas políticas internas das empresas. A superação do racismo institucional e estrutural no ambiente de trabalho passa pela adoção de

Etec Jacinto Ferreira de Sá - 066 – Ourinhos

ações afirmativas robustas, monitoramento contínuo de indicadores de diversidade e uma mudança de cultura organizacional comprometida com a equidade racial.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como tema central o racismo institucional no mercado de trabalho e sua influência na ascensão de pessoas negras aos cargos de liderança. A escolha do tema surgiu da constatação de que, apesar dos avanços legislativos e do crescimento do discurso sobre diversidade nas organizações, a representatividade racial nos espaços de poder continua extremamente desigual. Ao longo da pesquisa, ficou evidente que o racismo institucional, mesmo sendo uma forma menos visível de discriminação, mantém estruturas que reproduzem a exclusão racial dentro das empresas.

Embora não se possa afirmar com total certeza de que a pesquisa tenha atingido plenamente todos os seus objetivos, o estudo contribuiu para a compreensão da percepção de colaboradores sobre a representatividade racial em empresas de Ourinhos/SP bem como para a identificação da existência ou ausência de políticas afirmativas voltadas à promoção da equidade racial. O estudo demonstrou que a diversidade racial ainda se concentra majoritariamente nos níveis operacionais, enquanto cargos gerenciais e diretivos continuam ocupados, em sua totalidade, por pessoas brancas. Além disso, a maioria das empresas analisadas não possui qualquer política estruturada de promoção da liderança negra, o que reforça a manutenção de uma estrutura excludente.

Os resultados obtidos revelaram que, embora a legislação Brasileira preveja a igualdade de oportunidade e mecanismo de promoção da equidade racial no mercado de trabalho a falta de reconhecimento institucional, aliada à ausência de ações afirmativas, perpétua a desigualdade. A metodologia aplicada, com base na análise bibliográfica e na coleta de dados por meio de questionários, permitiu compreender de forma clara e objetiva o impacto do racismo institucional na prática cotidiana das organizações. A participação dos respondentes foi fundamental para validar empiricamente as hipóteses e para demonstrar a urgência de mudanças nas políticas de inclusão racial.

A hipótese de que o racismo institucional limita a presença de pessoas negras em cargos estratégicos foi confirmada. A pesquisa comprovou que a exclusão racial

Etec Jacinto Ferreira de Sá - 066 – Ourinhos

não é acidental, mas estrutural e sistemática, manifestando-se desde a ausência de ações afirmativas até a negligência com a diversidade nas instâncias decisórias.

Diante disso, a pergunta norteadora da pesquisa: “De que maneira o racismo institucional impacta a ascensão de pessoas negras no mercado de trabalho, especialmente em cargos de liderança?” não foi plenamente respondida. No entanto identificamos que ele restringe, bloqueia e desestimula o crescimento profissional de uma parcela significativa da população brasileira, mesmo diante de políticas legais que asseguram igualdade de oportunidades.

O uso dos questionários como instrumento de coleta de dados mostrou-se eficiente para levantar percepções reais de profissionais inseridos no mercado de trabalho. Ainda que a amostra tenha sido reduzida, os dados obtidos foram suficientemente claros para sustentar as análises propostas. A pesquisa demonstrou que muitas empresas não possuem mecanismos de monitoramento sobre sua composição racial, e que a diversidade, quando presente, ainda é superficial ou simbólica.

Como direcionamento para futuras pesquisas, sugere-se ampliar a amostra e explorar diferentes setores econômicos e regiões do país, com o objetivo de traçar um panorama mais abrangente da desigualdade racial nas empresas brasileiras. Também se recomenda o aprofundamento da abordagem interseccional, considerando os impactos do racismo em combinação com gênero, classe e orientação sexual. Além disso, seria relevante investigar a eficácia de programas de mentoria, cotas corporativas e formação antirracista dentro das organizações, bem como propor indicadores de avaliação da inclusão racial que possam ser adotados pelas empresas.

Em suma, este trabalho evidenciou que a equidade racial no mercado de trabalho ainda é um desafio urgente e necessário. Superá-lo exige, acima de tudo, vontade política, comprometimento institucional e a desconstrução de estruturas excludentes. A diversidade não deve ser apenas um ideal discursivo, mas um compromisso prático com a justiça social

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, S. L., **Racismo estrutural**. São Paulo: Pólen, 2019.

BOVO, Rafaela. *Consciência Negra: a jornada de um CEO preto no ramo de*

Etec Jacinto Ferreira de Sá - 066 – Ourinhos

tecnologia Disponível em <https://www.terra.com.br/byte/consciencia-negra-a-jornada-de-um-ceo-preto-no-ramo-de-Tecnologia,1b026162e0c92bfcf8a5bc44346c2a65j5zku6xy.html>.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 06 maio 2025.

BRASIL. Governo **Federal. Infográfico - Percentual de Pessoas Negras** (Pretas/Pardas) em Cargos Comissionados. Portal do Servidor, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/aceso-a-informacao/dados-abertos/infografico-diversidade>. Acesso em: 06 maio 2025.

CARMICHAEL, S; H, Charles V. **Black Power: The Politics of Liberation in America**. New York: Vintage Books, 1967.

FLORESTAN. F., **A integração do negro na sociedade de classes**. São Paulo: Ática, 1978.

GELEDÉS [et al.] **Racismo institucional pdf** 2013
Carolina Q A, Lopes .F, Cesar O G, Madsen N, Chagas J, Werneck J, Lira G F, Simões P L, Oliveira F N, Dias S T, Hagen E S F, Marcondes M, Oliveira M,Iraci N .
<https://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2013>

GELEDÉS [et al.] **Racismo institucional: uma abordagem conceitual**
Carolina Q A, Lopes .F, Cesar O G, Madsen N, Chagas J, Werneck J, Lira G F, Simões P L, Oliveira F N, Dias S T, Hagen E S F, Marcondes M, Oliveira M,Iraci N .
<https://bibliotecadigital.mdh.gov.br/jspui/handle/192/6663>

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Desigualdades sociais por cor ou raça no Brasil. Rio de Janeiro: IBGE, 2021. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br>. Acesso em: 06 maio 2025.

MUNANGA, Kabengele. **O racismo institucional e seus desdobramentos no mercado** de trabalho. São Paulo: EdUSP, 2019.

MUNANGA, K. **Rediscutindo a mestiçagem no Brasil: identidade nacional versus** identidade negra. 2. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2004.

SANTOS, M. L. **Racismo institucional e a discriminação no mercado de trabalho** brasileiro. Revista Brasileira de Estudos Sociais, v. 15, n. 2, p. 215-234, 2020.

SILVA, A.O, P. **Desigualdade racial e estrutura ocupacional no Brasil**. Cadernos de Sociologia e Política, v. 28, n. 4, p. 45-62, 2021.

SOUZA, A. S., de. **Racismo institucional: para compreender o conceito**. Revista da ABPN, v. 5, n. 10, p. 1-15, 2013. Disponível em: <https://abpnrevista.org.br/site/article/view/275>. Acesso em: 06 maio 2025.