



UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM POLÍTICAS PÚBLICAS  
MESTRADO EM POLÍTICAS PÚBLICAS

**TANIELLE CRISTINA DOS ANJOS ABREU**

**GESTÃO DA DIVERSIDADE NO MERCADO DE TRABALHO:** experiências e  
práticas de inclusão de mulheres e negros em empresas maranhenses

São Luís - MA

2021



**TANIELLE CRISTINA DOS ANJOS ABREU**

**GESTÃO DA DIVERSIDADE NO MERCADO DE TRABALHO:** experiências e práticas de inclusão de mulheres e negros em empresas maranhenses

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas da Universidade Federal do Maranhão como requisito para a obtenção do grau de Mestra em Políticas Públicas.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Mary Ferreira.

São Luís - MA

2021

Ficha gerada por meio do SIGAA/Biblioteca com dados fornecidos pelo(a) autor(a).  
Diretoria Integrada de Bibliotecas/UFMA

Abreu, Tanielle Cristina dos Anjos.

GESTÃO DA DIVERSIDADE NO MERCADO DE TRABALHO:  
experiências e práticas de inclusão de mulheres e negros  
em empresas maranhenses / Tanielle Cristina dos Anjos  
Abreu. - 2021.

182 p.

Orientador(a): Maria Mary Ferreira.

Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-graduação em  
Políticas Públicas/ccso, Universidade Federal do Maranhão,  
São Luís, 2021.

1. Gênero. 2. Gestão da Diversidade. 3. Mercado de  
Trabalho. 4. Raça. 5. Responsabilidade Social Empresaria-  
l. I. Ferreira, Maria Mary. II. Título.

**TANIELLE CRISTINA DOS ANJOS ABREU**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas da Universidade Federal do Maranhão como requisito para a obtenção do grau de Mestra em Políticas Públicas.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Mary Ferreira

Aprovada em \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_.

Banca examinadora

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Mary Ferreira (Orientadora)

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Marly de Jesus Sá Dias

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Silvane Magali Vale Nascimento

*Para todas as pessoas que sonham com uma sociedade verdadeiramente justa!*

## AGRADECIMENTOS

Agradeço ao Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas (PGPP) da Universidade Federal do Maranhão (UFMA) pela oportunidade, pela estrutura, pelo ensino, pela qualidade do curso, por toda a formação. Me sinto outra após a conclusão desta experiência de excelência que este Programa me proporcionou.

Agradeço à minha orientadora Maria Mary Ferreira. Obrigada pela presteza e direcionamentos. Foi uma jornada de muito crescimento e aprendizado.

Agradeço à Fundação de Amparo à Pesquisa e ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico do Maranhão (FAPEMA) pela bolsa de mestrado BM-01905/19. A dedicação exclusiva foi imprescindível para a qualidade da pesquisa, obrigada.

Agradeço aos professores(as) do Programa que ministraram disciplinas que enriqueceram muito a minha formação: Maria Ozanira Silva, Ilse Gomes, José de Ribamar Sá Silva, Valéria Lima, Maria Eunice Pereira, Flávio Farias, Cristiane Lima, Maria do Socorro, Josefa Batista e Guillermo Johnson, Lilia Penha. Um agradecimento especial para as professoras Marly de Jesus Sá Dias e Silvane Magali Vale Nascimento pela atenção, presteza, disponibilidade e ensinamentos na banca de Qualificação de Projeto de Dissertação.

Agradeço ao Grupo de Pesquisa Extensão sobre Relações de Gênero, Étnico-raciais, Geracional, Mulheres e Feminismos (GERAMUS) pelo acolhimento, troca e formação. Em especial às professoras: Lourdes Leitão Nunes Rocha, e novamente, à Maria Mary Ferreira, Marly de Jesus Sá Dias e Silvane Magali Vale Nascimento.

Agradeço ao meu professor na graduação em Administração, prof. Ademir Martins. Obrigada pela sua valiosa atenção e presteza sempre que necessito.

Agradeço à minha turma de pós, todos(as) vocês foram importantíssimos(as) na minha trajetória. Um agradecimento especial às minhas amigas Pollyana, Alcione e Brenda, estar com vocês nesta caminhada foi muito inspirador, vocês são mulheres incríveis.

Agradeço também às gestoras de RH das empresas participantes pela paciência e por concederem informações essenciais para a análise desta pesquisa: Graça Abreu, Tereza Cavalga e Manuella Neves, vocês são mulheres admiráveis, obrigada pela presteza. Por meio do conhecimento da realidade, podemos suscitar mudanças positivas para a sociedade.

Agradeço à minha família, em especial à minha mãe Tania Maria e ao meu irmão Maxwell. Obrigada pelo amor e cuidado nos dias de desânimo, de doença, de internação etc.

Por fim, agradeço ao meu companheiro Marcelo Pagliosa. Obrigada pela confiança, incentivo, amor, carinho e cuidado todos os dias, sejam bons ou ruins. Te amo.

[...] o conhecimento do concreto opera-se envolvendo universalidade, singularidade e particularidade (NETTO, 2011, p. 45).

## RESUMO

Esta dissertação objetiva analisar a prática de ações internas que visem alcançar a promoção de diversidade e inclusão (D&I) racial e de gênero no contexto corporativo de empresas que compõem o mercado de trabalho do estado do Maranhão. Para tanto, utilizou-se de uma perspectiva metodológica focada no materialismo histórico-dialético que, ao associar a análise diacrônica (da gênese e do desenvolvimento) com uma análise sincrônica (da estrutura e função na organização atual), permite avaliar a completa riqueza das relações sociais – o que consiste em ir além da *aparência* imediata buscando alcançar a percepção da *essência* do objeto investigado por meio dos procedimentos analíticos. Com isso, pretendeu-se apreender os mecanismos que levam à histórica e contínua exclusão de mulheres e negros(as) no mercado de trabalho brasileiro. A pesquisa constituiu-se a partir de levantamento bibliográfico e documental e de pesquisa de campo. Foram discutidas as categorias: Trabalho, Divisão Sexual do Trabalho, Racismo Estrutural, Gênero, Raça, Classe e Interseccionalidade, bem como os conceitos de Gestão da Diversidade e de Responsabilidade Social Empresarial. Na pesquisa empírica verificou-se como as organizações maranhenses que se afirmam socialmente responsáveis estão promovendo igualdade em seus quadros, analisando a implementação (ou não) de ações internas de D&I. A primeira etapa da pesquisa de campo coletou os dados internos sobre as características de sexo e a raça/cor dos funcionários nos seus respectivos níveis hierárquicos. Após isso, realizaram-se as entrevistas semiestruturadas com as gestoras responsáveis pelos Recursos Humanos (RH) das organizações selecionadas a fim de obter informações sobre a implementação de políticas internas ou ações afirmativas para a promoção da inclusão de mulheres e de pessoas negras. Ancorada em todas as informações coletadas foi possível constatar que as empresas maranhenses necessitam avançar muito em relação ao desenvolvimento de políticas/ações internas de promoção da D&I e combate às desigualdades de gênero e de raça no mercado de trabalho. Os resultados da pesquisa demonstraram que as empresas do setor privado, e até do setor público, presentes no Maranhão estão muito atrasadas (negligência) na implementação de ações de inclusão desses grupos, especialmente nas políticas de igualdade racial, por conseguinte, as desigualdades são contínuas para as mulheres e principalmente para a população negra no mercado local. Para muitas organizações, esse tipo de política permanece sendo apenas um discurso e não uma prática.

**Palavras-chave:** Mercado de trabalho. Gênero. Raça. Gestão da Diversidade. Responsabilidade Social Empresarial.

## ABSTRACT

This dissertation aims to analyze the practice of internal actions aimed at promoting racial and gender diversity and inclusion (D&I) in the corporate context of companies that make up the labor market in the state of Maranhão. Therefore, a methodological perspective focused on historical-dialectical materialism was used, which, by associating diachronic analysis (of genesis and development) with a synchronic analysis (of structure and function in the current organization), allows us to assess the complete richness of social relations – which consists of going beyond the immediate appearance, seeking to reach the perception of the essence of the investigated object through analytical procedures. With this, it was intended to apprehend the mechanisms that lead to the historical and continuous exclusion of women and blacks in the Brazilian labor market. The research consisted of a bibliographic and documental survey and field research. The following categories were discussed: Work, Sexual Division of Labor, Structural Racism, Gender, Race, Class and Intersectionality, as well as the concepts of Diversity Management and Corporate Social Responsibility. In the empirical research, it was verified how the organizations from Maranhão that claim to be socially responsible are promoting equality among their staff, analyzing the implementation (or not) of internal D&I actions. The first stage of the field research collected internal data on the gender and race/color characteristics of employees at their respective hierarchical levels. After that, semi-structured interviews were carried out with the managers responsible for Human Resources (HR) of the selected organizations in order to obtain information on the implementation of internal policies or affirmative actions to promote the inclusion of women and black people. Anchored in all the information collected, it was possible to verify that companies from Maranhão need to advance a lot in relation to the development of internal policies/actions to promote D&I and combat gender and racial inequalities in the labor market. The survey results showed that companies from the private sector, and even from the public sector, present in Maranhão are very late (neglect) in the implementation of actions to include these groups, especially in racial equality policies, therefore, inequalities are continuous. for women and especially for the black population in the local market. For many organizations, this type of policy remains just a discourse and not a practice.

**Keywords:** Labor market. Gender. Race. Diversity Management. Corporate Social Responsibility.

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
ABRH-MA	Associação Brasileira de Recursos Humanos do Maranhão
Afrobras	Sociedade Afro-Brasileira de Desenvolvimento Sociocultural
Anamatra	Associação Nacional dos Magistrados Trabalhistas
ANPOCS	Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ciências Sociais
ANTD	Agenda Nacional de Trabalho Decente
BID:	Banco Interamericano de Desenvolvimento
BIRD	Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento
CEPAL	Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
Codefat	Conselho Deliberativo do Fundo de Amparo ao Trabalhador
Coordigualdade	Coordenadoria Nacional de Promoção da Igualdade de Oportunidade e Eliminação da Desigualdade no Trabalho
D&I:	Diversidade e Inclusão
DIEESE	Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos
EMAP	Empresa Maranhense de Administração Portuária
ETHOS	Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social
FAPEMA	Fundação de Amparo à Pesquisa e ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico do Maranhão
FENAdv	Federação Nacional de Advogados
FGV	Fundação Getúlio Vargas
FHC	Fernando Henrique Cardoso
FMI	Fundo Monetário Internacional
Fonacate	Fórum Nacional Permanente de Carreiras Típicas de Estado
GERAMUS	Grupo de Pesquisa Extensão sobre Relações de Gênero, Étnico-raciais, Geracional, Mulheres e Feminismos
GIFE	Grupo de Institutos, Fundações e Empresas
GPPDEO	Grupo de Pesquisa em Políticas Públicas, Desenvolvimento e Estudos Organizacionais

GTDEO	Grupo de Trabalho para Eliminação da Discriminação no Emprego e Ocupação
Iara	Instituto de Advocacia Racial e Ambiental
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IIRE	Índice de Inclusão Racial Empresarial
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
LGBTQIA+	Lésbica, gay, bissexual, transgênero, travesti, transexual, queer, intersexo, assexual, agênero, mais.
MA	Maranhão
MPF	Ministério Público Federal
MPT	Ministério Público do Trabalho
NAFTA	Tratado Norte-Americano de Livre Comércio
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
OIT:	Organização Internacional do Trabalho
OMS	Organização Mundial da Saúde
OMT-MA	Observatório do Mercado de Trabalho do Maranhão
ONU:	Organização das Nações Unidas
ONU-Mulheres	Organização das Nações Unidas - Mulheres
ONG	Organizações não governamentais
OS	Organizações Sociais
OSCIP	Organizações da sociedade civil de interesse público
PCD	Pessoas com deficiência
PDRAE	Plano Diretor de Reforma do Aparelho de Estado
PEA	População Economicamente Ativa
PED	Pesquisa de Emprego e Desemprego
PNAD	Pesquisa Nacional por Amostras de Domicílios
PNAD Contínua	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua
PGPP	Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas
PGR	Procuradoria Geral da República
PPIOT	Programa de Promoção de Igualdade de Oportunidades para Todos
PPR	Programa de Participação nos Resultados
RAIS	Relação Anual de Informações Sociais

R&S	Recrutamento e Seleção
RH	Recursos Humanos
RSE	Responsabilidade Social e Empresarial
SEADE	Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados
SP	São Paulo
SMDHC	Secretaria Municipal de Direitos Humanos e Cidadania
STF	Supremo Tribunal Federal
TCC	Trabalho de Conclusão de Curso
TST	Tribunal Superior do Trabalho
UE	União Europeia
UFMA	Universidade Federal do Maranhão

## LISTA DE FIGURAS, GRÁFICOS E QUADROS

Quadro 1 – Desigualdades por raça no Brasil 2017/2018 .....	p. 67
Gráfico 1 – Rendimento médio real por sexo e raça/cor .....	p. 68
Quadro 2 – Perfil Geral dos Empregados por raça/cor, gênero e PCD .....	p. 131
Gráfico 2 – Mulheres, Negros e PCD por cargos Empresa 1 .....	p. 132
Quadro 3 – Valores da Empresa 2 .....	p. 138
Quadro 4 – 10 Princípios Empresa 2 com o Pacto Global .....	p. 138
Figura 1 – Composição do Conselho de Administração Empresa 2 .....	p. 140
Figura 2 – Composição da Diretoria Executiva Empresa 2 .....	p. 140
Quadro 5 – Compromissos da Empresa 3 com 11 dos 17 ODS da ONU .....	p. 147
Quadro 6 – Grupos de Discussão sobre diversidade Empresa 3 Brasil .....	p. 148
Gráfico 3 – Empregados (as) por Gênero Empresa 3 .....	p. 148
Figura 3 – Evolução de ações para Igualdade racial Empresa 3 Brasil (2016-2020) .....	p. 151

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Comitê do Conselho Internacional/Administrativo da Empresa 1 .....	p. 133
Tabela 2 – Total de Funcionários Empresa 1 por sexo e cargos .....	p. 133
Tabela 3 – Total de Funcionários Empresa 1 por raça e cargos .....	p. 134
Tabela 4 – Total de Funcionários Empresa 2 por sexo e cargos .....	p. 141
Tabela 5 – Empregados por contrato de trabalho, por gênero e por região (Brasil) .....	p. 149
Tabela 6 - Total de funcionários por tipo de contratação e por gênero no Brasil .....	p. 150
Tabela 7 – Total e percentual de funcionários por hierarquia e gênero no Brasil .....	p. 150
Tabela 8 – Total de Funcionários Empresa 3 (Comercial) por sexo e cargos .....	p. 152
Tabela 9 – Total de Funcionários Empresa 3 (Comercial) por raça e cargo .....	p. 152
Tabela 10 – Perfil de Gênero das empresas respondentes .....	p. 155
Tabela 11 – Perfil Racial das empresas respondentes .....	p. 156

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>16</b>
<b>2</b>	<b>TRABALHO E CLASSE TRABALHADORA NO MODO DE PRODUÇÃO CAPITALISTA.....</b>	<b>33</b>
2.1	O valor da força de trabalho e a divisão social do trabalho na sociedade capitalista.	34
2.2	Novas tendências organizacionais impulsionadas pela reestruturação produtiva: rebatimentos para o trabalho e para a questão social no Brasil.....	51
2.3	O mercado de trabalho – brasileiro e maranhense – e suas desigualdades .....	63
<b>3</b>	<b>RAÇA, CLASSE E GÊNERO – OS SISTEMAS DE OPRESSÃO, EXPLORAÇÃO E DOMINAÇÃO QUE SE COMBINAM NO CAPITALISMO .....</b>	<b>73</b>
3.1	A divisão sexual do trabalho .....	73
3.2	O racismo individual, institucional e estrutural.....	83
3.3	O legado da escravização e da colonização e a situação das mulheres negras – a combinação das opressões de raça, classe e gênero .....	97
<b>4</b>	<b>GESTÃO DA DIVERSIDADE: MARKETING CONCEITUAL OU AÇÃO EFETIVA? .....</b>	<b>111</b>
4.1	Desmistificando o conceito de Gestão da Diversidade .....	112
4.2	As empresas maranhenses e suas políticas internas de diversidade e inclusão.....	129
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>163</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>170</b>
	<b>APÊNDICES .....</b>	<b>177</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Este trabalho é fruto de estudos iniciados na graduação em Administração (UFMA) e, também, de estudos realizados no Grupo de Pesquisa em Políticas Públicas, Desenvolvimento e Estudos Organizacionais (GPPDEO/UFMA). Essas experiências instigaram-me ao desenvolvimento do meu Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), em 2018, sob o título “Diversidade no Mercado de Trabalho: um estudo sobre políticas de gestão da diversidade racial e de gênero nas organizações”. O TCC tinha por objetivo identificar as políticas de gestão das diversidades racial e de gênero no contexto corporativo nacional, analisando o modo com que as organizações empresariais brasileiras, e seus líderes, lidavam com essas questões, bem como contribuir com a ampliação do debate em torno da gestão da diversidade no ambiente de trabalho com foco na minimização do problema das disparidades, semelhante ao que pretendo analisar nesta Dissertação. O foco desta feita, porém, será analisar o desenvolvimento dessas iniciativas e ações internas em empresas maranhenses, assim como fazer uma análise mais crítica sobre os conceitos de Gestão da Diversidade e Responsabilidade Social Empresarial no contexto da sociedade capitalista e de sua reestruturação produtiva.

Para explicitar melhor a minha relação com o tema, posso afirmar que o curso de Administração proporcionou a mim uma boa formação para exercer a profissão de administradora, mas a vivência que tive na universidade pública me formou para a vida, para refletir sobre o exercício pleno da cidadania, para assumir responsabilidades, para me comprometer com o combate às desigualdades de todas as formas: participei da militância estudantil, participei de diversos congressos, fiz curso de idiomas gratuito, reativei e presidi o Centro Acadêmico do meu curso, participei de grupo de pesquisas etc. Todas essas experiências estimularam uma visão mais crítica e politizada da sociedade, ainda mais na minha condição de mulher, negra e da classe trabalhadora. Foi a partir dessas experiências que despertei também para o mundo acadêmico, da pesquisa, da extensão, da educação como um dos pilares de mudanças estruturais na sociedade.

Nesse sentido, entende-se que uma análise que propõe refletir sobre as hierarquias sociais e sobre um novo modelo de sociedade deve considerar os contextos sociais e históricos para apreender sobre os privilégios de determinados grupos, observando como os processos de categorização se constroem e se reformulam de acordo com as relações sociais. Compreender o processo de reprodução de discriminações e desigualdades no mercado de trabalho é peça fundamental para o desenvolvimento de ações que visem o combate efetivo do problema das

constantes disparidades de cargos e salários para as mulheres e os negros em relação aos denominados brancos. Investigar como a gênese deste problema pode estar intrinsecamente vinculada às relações sociais historicamente construídas de forma desigual nas sociedades, envolve um repensar dessas sociedades (cultural, institucional e estruturalmente) e constitui um caminho de extrema importância para a proposição de soluções que levem à superação da questão.

A literatura científica alicerçada em autoras e autores como Antunes (2013), Almeida (2019), Nascimento (1976), Gonzalez (1982, 1988, 2008), Carneiro (2001, 2003), Souza-Lobo (1991), Teixeira (2011), Kergoat (2009), Hirata (2014) etc. reitera que as assimetrias no mercado de trabalho, tanto formal quanto informal, seguem sendo uma constante para os mesmos grupos historicamente excluídos. No mercado de trabalho formal, especificamente, observa-se acentuada e constante disparidade de cargos, e conseqüentemente de salários, para os funcionários negros e para as funcionárias (mulheres), conforme os diversos institutos de pesquisa vêm demonstrando: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE); Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA); Relação Anual de Informações Sociais (RAIS); Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (ETHOS); ONU Mulheres, OIT e CEPAL; OXFAM etc.<sup>1</sup>

Loureiro (2003) realizou uma análise sobre a discriminação racial e de gênero no Brasil, citando e analisando diversos trabalhos. O autor afirma que foi possível constatar significativa persistência da diferenciação salarial por gênero, apesar das mudanças sociais e econômicas que ocorreram no cenário do mercado e das organizações; e que uma parte substancial da desigualdade racial decorre de discriminação no mercado de trabalho.

Nesse cenário, torna-se relevante estudar como as organizações empresariais estão lidando com essas desigualdades sociais, raciais e de gênero presentes no mundo do trabalho, ao tempo em que é discutido e analisado o conceito de gestão da diversidade, na teoria e na prática. Dessa forma, constitui o objetivo deste trabalho: identificar e analisar a implementação de políticas/ações internas de promoção da diversidade e inclusão racial e de gênero no contexto corporativo das organizações empresariais do estado do Maranhão.

O *trabalho* é uma categoria central no estudo da história da humanidade, sendo considerado como fundante e essencial no processo de sociabilidade do ser humano. No entanto, a emergência do capitalismo o alterou e o complexificou, tornando-o meio para uma

---

<sup>1</sup> Os dados das pesquisas de todos estes institutos citados estão organizados no item 2.3 desta Dissertação: “O mercado de trabalho – brasileiro e maranhense – e suas desigualdades”.

existência humana de subsistência individualizada. Assim, por ser um campo rico em disputas de interesses e de contradições, e por ocupar um lugar de destaque na organização da sociedade atual (capitalista), as configurações do mundo do trabalho são importantes parâmetros para avaliarem-se as desigualdades sociais, raciais e de gênero, apreciadas como categoria fundamental de análise nesta pesquisa. Além desta, serão utilizadas as seguintes categorias de análise: Divisão Sexual do Trabalho, Racismo Estrutural, Gênero, Raça, Classe e Interseccionalidade, bem como serão analisados os conceitos de Gestão da Diversidade e de Responsabilidade Social.

O novo padrão de acumulação do capitalismo, e a reestruturação da produção desencadeada em escala mundial, implicaram em um processo de transformação profunda no mundo do trabalho. Nesse cenário, grupos que foram vulnerabilizados ao longo da história sofrem com maior intensidade os rebatimentos negativos dessas mudanças. A maioria das mulheres vive uma rotina de tentar conciliar trabalho assalariado, atividades domésticas e o cuidado com as crianças e os idosos da família. A principal razão disso são as políticas neoliberais que decorreram da reorganização do capital, culminando na *flexibilização* e na *precarização* do trabalho, que alteram as configurações do trabalho, fazendo com que os trabalhadores negros, as mulheres e, especialmente, as mulheres negras busquem empregos “flexíveis”, intermitentes, contratos por tempo determinado ou trabalhos em domicílios, marcados pela informalidade na relação empregatícia, sem valorização do trabalho, aprofundando ainda mais as desigualdades entre os sexos e as raças. Assim, as análises sobre a divisão sexual e racial do trabalho se desenvolvem partindo dessas novas configurações, no contexto da globalização.

Segundo Souza-Lobo (1991), formatos de controle e disciplina que articulam, concomitantemente, a subordinação profissional ao capital e a subordinação sexista da mulher são utilizados para manter as desigualdades de salários e um comportamento “dócil” entre as trabalhadoras. Isto significa que a produção é estruturada sobre a base da divisão sexual e também racial do trabalho que, propositalmente, atinge salários, promoções, qualificação, escala de funções etc. Para a autora, a análise dessa discriminação deve ser feita considerando as esferas de reprodução, isto é, o campo familiar/doméstico, sopesando que as raízes dessa divisão de tarefas estão na sociedade e na família. Elas não foram criadas pelo capitalismo, mas absorvidas e reforçadas por ele. Sendo assim, para encontrar a origem da discriminação de gênero, a análise precisa articular as condições de trabalho e as condições que prevalecem na sociedade; articular as esferas da produção e da reprodução; combinar a análise do cotidiano do

ambiente de trabalho (visível) e da família em casa (invisível) – o que é discutido com bastante propriedade por Hirata (2014), Kergoat (2009), Lobo (1991), Federici (2017) etc.

As discussões acerca da divisão sexual do trabalho e das relações sociais de sexo evidenciam que a imagem da mulher no *imaginário social* contribui para a permanência das desigualdades tanto na sociedade, quanto no mundo corporativo. Segundo Kergoat (2009), existe uma imagem de gênero compartilhada pela sociedade – o imaginário social – e, em decorrência deste, o imaginário empresarial compartilhado pelas empresas. Esses imaginários foram construídos no processo de divisão sexual das tarefas do trabalho, no qual a mulher era vista – e ainda é – com uma imagem de reprodutora, enquanto os homens são percebidos com uma imagem de produtores.

Safiotti (2004) reflete sobre os mecanismos que transformam uma pessoa de sexo feminino (biológico), em uma mulher (gênero) – elemento de dominação. Percebe a sexualidade biológica como “matéria-prima” do processo de transformação que construiu a imagem inferior relacionada à mulher. Dessa forma, a categoria gênero seria o produto desse processo de transformação, por meio da atividade humana, isto é, a ideia de “mulher” seria um construto das relações sociais. Para a autora, estes pressupostos de diferenciação sexual são passíveis de desconstrução, na medida em que se separa o biológico (sexo) do social (gênero), permitindo assim construir um caminho importante para a desnaturalização das desigualdades de gênero, no momento em que se identifica o caráter cultural dessa dualidade e se rompe com a relação de poder estabelecida na base patriarcal da supremacia masculina “natural”. Sendo assim, essas repartições de atividades entre homens e mulheres nas relações sociais de sexo são dadas por construção social e não por fortuito biológico. Essa construção social não tem somente ideologia, mas também uma base material, e se apoia em uma categorização/hierarquização.

A forma de categorizar o trabalho em cada sociedade é adaptada de acordo com sua história, uma vez que ela é resultado das relações sociais de sexo. Dessa forma, identificam-se dois princípios organizadores dessa divisão: separação – na qual existem tarefas de homens e tarefas para mulheres; e hierarquização – em que um trabalho de um homem “vale” mais que um trabalho de mulher, priorizando aos homens as funções de maior valor agregado dentro da sociedade, tais como funções políticas, militares, religiosas, entre outras (KERGOAT, 2009).

Segundo Teixeira (2011), as imagens de gênero identificadas no mundo do trabalho teriam uma conexão com as relações que atravessam e estruturam a sociedade, estabelecendo uma ‘ordem de gênero’ que direciona as ações, valores e normas sociais e que se convertem em um sistema de reprodução de desigualdades. O fato de os imaginários social e empresarial conferirem um lugar inferior à mulher, implica uma inserção prejudicada no mercado de

trabalho. Naturalizando que o grupo “homens” sempre tenha a prioridade em funções de maior valor social agregado, restando ao grupo “mulheres” a inserção secundária no mercado de trabalho.

As mulheres entraram pela porta dos fundos no mundo do trabalho, tendo de “provar” que mereciam a “oportunidade” que lhes estava sendo oferecida, sempre que o mercado se via com falta de mão de obra em algum setor específico, embora muitas vezes estivessem mais atraídas por outro setor, que oferecesse melhores condições de trabalho.

Começaram entrando em profissões que, de alguma maneira, representassem uma extensão do trabalho doméstico. Se, em casa, cuidavam da faxina ou do fogão, viraram faxineiras ou empregadas domésticas, cozinheiras, lavadeiras e similares. Se, em casa, cuidavam da educação dos filhos, passaram a ser babás e, no topo, professoras (MORENO, 2016, p. 22).

Nesse sentido, as obras de Federici (2017;2019), bem como de pesquisadoras da teoria da reprodução social, por exemplo, Bhattacharya (2013), afirmam que o trabalho doméstico e de cuidado, realizado principalmente por mulheres de forma gratuita ou desvalorizada, rende ao capitalismo mais valor, por garantir a manutenção da sua mercadoria mais preciosa – a *força de trabalho* – sendo, portanto, essencial para a acumulação do capital. Assim, a divisão sexual do trabalho é um dos pilares de sustentação do modo de produção capitalista.

A Pesquisa “Mulher e Trabalho” do IPEA (2016, p. 27) realça que, apesar das grandes transformações positivas ocorridas no mercado de trabalho no último século<sup>2</sup>, como o aumento da formalização de emprego, as disparidades continuam vitimando os mesmos grupos mais discriminados da sociedade:

Essas desigualdades refletem-se nas diferentes possibilidades de inserção apresentadas a mulheres, homens, negros e negras. Temos um contingente de milhões de mulheres em idade ativa fora do mercado de trabalho. Temos mulheres negras concentradas em trabalhos desvalorizados e precarizados, como o emprego doméstico. Temos mulheres altamente escolarizadas com mais dificuldade de conseguir um emprego. Mulheres empregadas com uma grande sobrecarga de trabalho, por assumirem todas as atividades de reprodução da vida. E mulheres e negros ganhando persistentemente menos que homens e brancos.

Hirata (2014) aborda as interações das variáveis sexo, raça e classe dentro das teorias do *care*, revelando uma intersecção/consustancialidade nas relações destas variáveis com o

---

2 Refere-se ao período anterior à 2016, pois após o impeachment de Dilma Rousseff (Partido dos Trabalhadores – PT) da presidência, houve uma Reforma Trabalhista sancionada por Michel Temer – vice que se tornou presidente interino. Essa Reforma, sob lei nº 13.467/2017, flexibilizou a contratação de empregados, tornou possível o trabalho intermitente e a negociação de jornada de trabalho entre patrão e empregado. Além disso, permitiu que grávidas pudessem trabalhar em lugares insalubres, com exceção dos considerados insalubres em grau máximo. Outro ponto sensível aos trabalhadores nesta reforma é que ao acionar a Justiça, o trabalhador corre o risco de pagar os honorários, caso perca a ação.

trabalho de cuidado, no qual fica expressa a existência de relações de poder dos que demandam cuidado, os *beneficiários*, sob aqueles(as) que são tidos como responsáveis pela manutenção do cuidado, os *provedores*. A autora, destaca que a *precarização* é o ponto chave que conforma determinados trabalhadores e, principalmente, trabalhadoras como os ‘mantedores’ da mão de obra do *care*.

Desse modo, é possível observar que além das desigualdades de gênero, existem outros sistemas de opressão, dominação e exploração determinantes na organização-hierarquia do mercado de trabalho. Esses sistemas muitas vezes se interseccionam e agravam o cenário, criando mais hierarquias por meio das discriminações de classe, raça, sexo e de território. Nessa perspectiva interseccional, é importante considerar a classe enquanto dimensão indissociável para tais análises. De acordo com Davis (2016, p. 12-13), é necessário observar que raça, sexo e classe atuam de forma combinada e determinante dentro do sistema capitalista, portanto uma categoria não deve ser anteposta sobre as outras, o que demonstra uma crítica da autora marxista às organizações marxistas ortodoxas que desconsideram esse ponto de vista:

As organizações de esquerda têm argumentado dentro de uma visão marxista e ortodoxa que a classe é a coisa mais importante. Claro que classe é importante. É preciso compreender que classe informa a raça. Mas raça, também, informa a classe. E gênero informa a classe. Raça é a maneira como a classe é vivida. Da mesma forma que gênero é a maneira como a raça é vivida. A gente precisa refletir bastante para perceber as intersecções entre raça, classe e gênero, de forma a perceber que entre essas categorias existem relações que são mútuas e outras que são cruzadas. Ninguém pode assumir a primazia de uma categoria sobre as outras.

Segundo Crenshaw (2002), a interseccionalidade é um conceito que procura apreender as implicações estruturais e dinâmicas da interação entre dois ou mais eixos de hierarquização ou subordinação (é o caso de mulheres negras pobres). Trata-se particularmente da maneira pela qual o racismo, o patriarcalismo, a opressão de classe, etc. ampliam desigualdades básicas que estruturam as posições concernentes às mulheres e aos negros.

A análise interseccional dessas diversas dimensões, para as intelectuais feministas negras, é uma superação no interior do próprio movimento feminista, que tendia a ocultar as múltiplas linhas de opressão sexista, racista e classista por se fundamentar em uma abordagem universal da experiência do ser mulher ou do ser homem, sem levar em consideração a questão da raça e/ou da classe social (IPEA, 2013).

De maneira complementar, Ribeiro (2018) aborda que o *Feminismo Negro* emerge, justamente, porque o discurso universal é excludente, pois as mulheres são oprimidas de formas diferentes, daí a necessidade da análise interseccional. Essa linha de pensamento conflui com a

contribuição de Lélia Gonzalez (2008, p. 36) quando a autora destaca a exclusão de mulheres negras, indígenas e de países colonizados nas discussões do movimento de mulheres:

Apesar das poucas e honrosas exceções para entender a situação da mulher negra [...], poderíamos dizer que a dependência cultural é uma das características do movimento de mulheres em nosso país. As intelectuais e ativistas tendem a reproduzir a postura do feminismo europeu e norte-americano ao minimizar, ou até mesmo deixar de reconhecer, a especificidade da natureza da experiência do patriarcalismo por parte de mulheres negras, indígenas e de países antes colonizados.

Carneiro (2003) corrobora quando afirma que a consciência de identidade de gênero não se desenvolve automaticamente em solidariedade racial entre mulheres, e isso foi o que levou as mulheres negras a confrontarem, dentro do próprio movimento feminista, as incoerências e as desigualdades que o racismo e a discriminação social produzem entre as mulheres negras e brancas. Da mesma forma, questionaram as desigualdades e as discriminações que o sexismo produz dentro do próprio movimento negro. Essa nova perspectiva feminista e antirracista, segundo Carneiro (2001), traz ao centro das discussões, inclusive políticas, as contradições decorrentes da intersecção das variáveis gênero, classe e raça. Dentro dessa nova identidade política afirmada, integram-se as bandeiras do movimento feminista e do movimento negro, enegrecendo o feminismo e feminizando o movimento negro.

Vale destacar que não há uma consonância sobre o conceito de interseccionalidade, mesmo dentre as intelectuais do feminismo negro. Neste trabalho essa categoria é compreendida como uma ferramenta teórico-metodológica que visa auxiliar na apreensão das combinações dessas dimensões (raça, gênero e classe) na estrutura capitalista de dominação, exploração e opressão. Além disso, compreende-se a interseccionalidade como uma ferramenta de luta política que busca trazer visibilidade para a situação de maior exclusão da mulher negra – que, majoritariamente, é também de classe pobre em decorrência da combinação de duas variáveis de discriminação em sua existência (raça e gênero).

Segundo Akotirene (2019), a interseccionalidade objetiva fornecer instrumentalidade teórico-metodológica para o estudo do racismo, do capitalismo e do *cisheteropatriarcado*, em suas estruturalmente inseparáveis formas de ser. Estrutura essa que acomete as mulheres negras repetidas vezes, pelo cruzamento de gênero, raça e classe. Com facilidade é possível observar como elas são as mais atingidas por essa combinação de variáveis em diversas pesquisas entre as quais as relacionadas à violência de gênero, ao mercado de trabalho brasileiro, entre outras. Pesquisa do IPEA (2013, p. 56), por exemplo, afirmou que as mulheres negras e pobres localizam-se, em sua maioria, no serviço doméstico, enquanto as mulheres brancas, de classe

média, dirigem-se para postos de melhor qualificação e remuneração, devido ao acesso a melhores condições de vida/educação:

De um lado, há um crescimento significativo, impulsionado pelos avanços educacionais, da inserção de mulheres em ocupações não manuais, caracterizadas por maior formalização e melhores rendimentos. No polo oposto, crescem as ocupações de menor qualidade com alta informalidade e menor renda voltadas para pessoas com baixa escolaridade. As mulheres que começam a se movimentar para ocupações de nível superior são predominantemente brancas, enquanto há uma forte concentração de mulheres pretas e pardas no serviço doméstico. As mulheres provenientes das classes mais pobres (majoritariamente negras) dirigem-se para os empregos domésticos, de prestação de serviços e também para os ligados à produção na indústria; enquanto as mulheres de classe média, devido às maiores oportunidades educacionais, dirigem-se para prestação de serviços, para áreas administrativas ou de educação e saúde [...]

É importante observar que a inserção feminina no mercado de trabalho não se deu de forma homogênea para todas as mulheres. Davis (2016, p. 17) aborda a trajetória da mulher negra e o legado da escravidão em sua vida, situando que “proporcionalmente, as mulheres negras sempre trabalharam mais fora de casa do que suas irmãs brancas”. Ao declarar as pessoas negras como unidades produtivas de propriedade dos *senhores*, o sistema escravagista desprovia as mulheres negras do gênero para que, assim como os homens negros, fossem tratadas apenas como produtoras de lucro para os proprietários. Isso em um período do séc. XIX em que a ideologia da feminilidade, segundo Davis (2016, p. 17-18), “ênfatizava o papel das mulheres como mães protetoras, parceiras e donas de casa amáveis para seus maridos”, era crescente. Tal fato tornava as mulheres negras uma incoerência social, parafraseando Davis, uma anomalia social.

A população negra foi inestimavelmente prejudicada pela escravização e colonização de povos que decorreu do processo de expansão e acumulação capitalista. Vale lembrar que o Brasil foi um dos últimos países a realizar a abolição da escravização (esse fato incide sobre os indicadores de trabalho escravo, no qual o Brasil tem sido constantemente denunciado em casos de trabalhos análogos à escravidão), sem fazer a devida reparação por todo o trabalho de décadas/séculos daquele contingente populacional.

De acordo com Schwarcz (2013), raça sempre deu o que falar. Raça, cor ou mistura sempre foram temas importantes, seja entre nós, seja sobre nós brasileiros. Algumas vezes aparecendo como motivo de exaltação, outras como sinal de descrédito. A questão racial também se atrelou à ideia de uma identidade nacional, pois era através da raça que determinávamos nossa singularidade. A nação brasileira se definia como “divinamente mestiça” nos anos de 1930, contexto em que o cruzamento racial e cultural tornava-se símbolo

do Estado brasileiro. A autora destaca, porém, que tal fato era uma representação simplesmente retórica, uma vez que não havia qualquer contrapartida que colaborasse para a valorização das populações indígenas e negras. A população negra permanecia marginalizada e com prejuízos no acesso ao trabalho, ao lazer, à educação e à infraestrutura.

Vários símbolos mestiços foram adotados como nacionais dentro e fora do país sob o jargão da “democracia racial”, conforme destaca Schwarcz (2013, p. 7):

A feijoada, de prato de escravos virava quitute brasileiro (com o arroz a representar o branco da população e o feijão o preto); o samba antes proibido era agora exaltado e até mesmo a capoeira de prática coibida transformava-se em esporte local. Isso sem esquecer de símbolos como Carmen Miranda (a portuguesa mais mestiça e brasileira), o futebol (que de inglês tornava-se tropical) e Zé Carioca, que criado por Walt Disney em 1942 resumia a malandragem e a mestiçagem exaltadas no Brasil.

Para compreender melhor esse processo de adequação de ícones da identidade no Brasil, o livro de Gilberto Freyre, *Casa-grande & senzala*, é fundamental. Nessa obra, o autor aborda o convívio das “três raças” na experiência privada das elites nordestinas como forma de apresentar um exemplo de identidade racial para a sociedade brasileira, o “cadinho das raças” surgia como uma versão otimista das relações sociais de raça.

O livro oferecia um novo modelo para a sociedade multirracial brasileira, ao inverter o antigo pessimismo, dos anos 1870, e introduzir os estudos culturalistas de análise: “Foi o estudo de antropologia sob a orientação do professor Boas que primeiro me revelou o negro e o mulato no seu justo valor, separados dos traços da raça os efeitos do ambiente ou da experiência cultural” contrariando o pessimismo dos anos anteriores e se utilizando de estudos culturalistas de análise. (SCHWARCZ, 2013, p. 7).

De acordo com Fernandes (2013, p. 39), esse juízo de que haveria uma democracia racial em nosso país estabeleceu, no fundo, uma distorção inventada do mundo colonial, “como contraparte da inclusão de mestiços no núcleo legal das ‘grandes famílias’ – ou seja, como reação a mecanismos efetivos de ascensão social do ‘mulato’”:

[...] tomou-se a miscigenação como índice de integração social e como sintoma, ao mesmo tempo, de fusão e de igualdade raciais. Ora, as investigações antropológicas, sociológicas e históricas mostraram, em toda parte, que a miscigenação só produz tais efeitos quando ela não se combina a nenhuma estratificação racial. No Brasil, a própria escravidão e as limitações que pesavam sobre o *status* do liberto convertiam a ordem escravista e a dominação senhorial em fatores de estratificação racial. Em consequência, a miscigenação, durante séculos, antes contribuiu para aumentar a massa da população escrava e para diferenciar os estratos dependentes intermediários, que para fomentar a igualdade racial.

É importante resgatar que a exploração colonial portuguesa no Brasil, ocorrida a partir de 1500, foi realizada com a utilização de mão de obra de pessoas escravizadas: dos povos

originários e, principalmente, de africanos que foram sequestrados em África e trazidos à força para a colônia. Em 1535, o comércio de escravizados africanos para o Brasil já estava bem organizado e em constante expansão. A população negra chega para exercer a sua força de trabalho nas atividades econômicas da colônia portuguesa, inicialmente nas plantações de cana-de-açúcar concentradas no Nordeste. Após a descoberta de ouro e diamantes em Minas Gerais, deslocaram-se os escravizados mais ao sul do país. E, com o ciclo do café e a queda de produtividade das minas, eles são deslocados novamente mais ao sul, para o Rio de Janeiro e São Paulo, onde estava a maior parte das plantações de café, conforme expõe Nascimento (2016, p. 59):

O papel do negro escravo foi decisivo para o começo da história econômica de um país fundado, como era o caso do Brasil, sob o signo do parasitarismo imperialista. Sem o escravo, a estrutura econômica do país jamais teria existido. O africano escravizado construiu as fundações da nova sociedade com a flexão e a quebra da sua espinha dorsal, quando ao mesmo tempo seu trabalho significava a própria espinha dorsal daquela colônia. Ele plantou, alimentou e colheu a riqueza material do país para o desfrute exclusivo da aristocracia branca. Tanto nas plantações de cana-de-açúcar e café e na mineração, quanto nas cidades, o africano incorporava as mãos e os pés das classes dirigentes que não se autodegradavam em ocupações vis como aquelas do trabalho braçal. A nobilitante ocupação das classes dirigentes – os latifundiários, os comerciantes, os sacerdotes católicos – consistia no exercício da indolência, no cultivo da ignorância, do preconceito e na prática da mais silenciosa luxúria.

Como decorrência desse processo histórico perverso de exploração, dominação e opressão, as pesquisas registram, na atualidade, que as dissimetrias no mercado de trabalho seguem atingindo permanentemente a população negra e, sobretudo, as mulheres negras. Por isso mesmo, é imperativo uma concepção teórica que busque descobrir a lógica do objeto determinado, que neste trabalho são as organizações empresariais no desenvolvimento (ou não) de políticas de combate às desigualdades sociais, raciais e de gênero no mundo do trabalho.

Conforme Moraes (2005), há uma arguição na teoria do capital humano que consiste em dizer que trabalhadores com nível de instrução maior e mais experientes possuem melhores remunerações. A teoria das habilidades não mensuradas complementa, afirmando que a diferença salarial é em função da desenvoltura e habilidade dos trabalhadores. Na teoria dos diferenciais compensatórios, a argumentação consiste na existência de compensação aos trabalhadores que exercem suas funções em ambiente de trabalho insalubre. Assim, as teorias afirmam que as diferenças salariais se explicariam pela diferença dos atributos do trabalho e dos trabalhadores. Em contraposição a essas teorias, o que se tem observado na realidade é que mulheres e negros recebem salários inferiores ainda que seus atributos sejam equivalentes ou

superiores aos dos trabalhadores mais bem pagos, o que se pode atribuir à existência de discriminação.

É importante situar que o processo de Recrutamento e Seleção de pessoal (R&S), bem como de Avaliação de Desempenho, utilizam-se de várias estratégias subjetivas, e isso é um fator que dificulta a identificação de discriminação implícita nas escolhas. Escolhas que, em geral, são influenciadas pelos preconceitos do *imaginário social*, que perpassam de forma discreta e mascarada por outras justificativas. Não podemos esquecer, portanto, que o racismo é sempre estrutural, conforme afirma Almeida (2019, p. 21): “[...] O racismo fornece o sentido, a lógica e a tecnologia para a reprodução das formas de desigualdade e violência que moldam a vida social contemporânea [...]”.

O posicionamento e as ações do Estado convertem-se diretamente em fatores que podem contribuir positivamente ou negativamente no combate a essas desigualdades no mercado de trabalho e, em consequência, na sociedade em geral. Nesse sentido, há que se mencionar que nas últimas décadas ocorreram muitas mudanças e algumas conquistas fundamentais reivindicadas por décadas pela população e pelos movimentos sociais. O país passou por um golpe militar em 1964 e por um processo de redemocratização nos anos de 1980 do qual resultou, com êxito, a Constituição Federal de 1988. Esta Constituição afirma a necessidade da igualdade de sexo e de raça em muitos excertos: a) em seu Título – Dos Princípios Fundamentais, Artigo 4º, inciso VIII, dispõe sobre a igualdade racial; b) o Título II – Dos direitos e garantias fundamentais, Capítulo I – Dos direitos e deveres individuais e coletivos, versa sobre o Princípio da Igualdade e encontra-se exemplificada, no Artigo 5º, inciso I, a igualdade entre os sexos; c) o Capítulo II – Dos direitos sociais, Artigo 7º, inciso XXXII, aborda a igualdade trabalhista.

Considerando a Constituição Federal, que rege o país, e as legislações recentemente promulgadas sobre a questão racial e de gênero, fica nítido que a defesa dos direitos civis de mulheres e negros e o combate a todas as formas de discriminação e violência devem compor os compromissos principais de um Estado Democrático de Direito e das organizações que o compõem. Um país democrático tem como premissa básica promover o bem-estar de todos os cidadãos sem distinção, e não pode se eximir da responsabilidade de combater as desigualdades históricas que atravessam e estruturam a sociedade, sobretudo aquelas das quais os negros e as mulheres continuam sendo alvos.

Assim sendo, o combate às desigualdades deve ser objetivo do Estado brasileiro (e dos respectivos governantes de plantão), que deve criar meios de fiscalizar a implementação de políticas públicas e de ações afirmativas que envolvam – e até mesmo pressionem – as

organizações empresariais no cumprimento das determinações legais previstas na Constituição Federal de 1988, no que se refere a promover a igualdade racial (art. 4º), a igualdade entre os sexos (art. 5º), e a igualdade trabalhista em geral (art. 7º). Tais desigualdades são aspectos estruturantes e estruturais da nossa sociedade, por isso a urgência em eliminá-las. São alicerçadas e construídas historicamente, relacionam-se ao poder constituído e hegemônico na sociedade, atingem aspectos culturais, sociais, religiosos, entre outros.

Este trabalho, por conseguinte, justifica-se na medida em que propõe um estudo crítico, que contribua para se pensar o problema das desigualdades raciais e de gênero no mercado de trabalho, e buscar saídas para essa realidade concreta, refletir tais questões tanto no âmbito do conhecimento, quanto no âmbito social, de forma que tal reflexão teórica sobre o fato real se coloque como uma ação transformadora.

Quais são as políticas internas de Gestão da Diversidade e/ou ações afirmativas para o combate às desigualdades raciais e de gênero que estão sendo implementadas nas empresas maranhenses? Elas implementam essas políticas efetivamente ou usam o discurso de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) como estratégia de marketing? Por que as disparidades salariais e de cargos permanecem atingindo os mesmos grupos historicamente discriminados, apesar das mudanças no mundo do trabalho e de algumas conquistas dos movimentos sociais? Quais os mecanismos que mantêm as mulheres e as pessoas negras em posições subalternas no mercado de trabalho? São algumas questões que este trabalho pretende responder/investigar ou aprofundar o debate.

O objetivo central é analisar a implementação de políticas internas e/ou de ações afirmativas, no contexto corporativo de empresas que compõem o mercado de trabalho do estado do Maranhão, por meio de políticas e/ou ações internas que visem a promoção de diversidade e inclusão social, racial e de gênero. Para isso, será percorrido o seguinte caminho: a) Levantar o perfil social, racial e de gênero das empresas maranhenses, com base na análise da composição do seu quadro hierárquico de pessoal; b) Identificar se e como ocorre a implementação de políticas/ações internas de D&I racial e de gênero no mercado de trabalho por parte das empresas maranhenses; e c) Avaliar os impactos/resultados desse tipo de ação nas empresas pesquisadas, e no mercado de trabalho maranhense, e propor soluções no sentido de contribuir com o desenvolvimento de políticas públicas de combate às desigualdades de gênero e raça no mercado de trabalho no âmbito estadual e nacional.

Considera-se que para alcançar o conhecimento sobre o objeto e analisá-lo em profundidade é necessário assumir uma posição científica dialética, superando o fetichismo da neutralidade científica e realizar uma análise crítica dos seres sociais envolvidos no todo, sendo

assim, busca-se a essência por trás da aparência, ao tempo em que se observa o movimento histórico e conflituoso da dialética real com a intencionalidade de transformação. Dessa forma, a concepção epistemológica que orienta esta pesquisa não poderia ser outro que não o *materialismo histórico dialético*, considerando a centralidade da categoria “trabalho” para as discussões que pretendem analisar o mercado de trabalho formal e sua dinâmica na sociedade capitalista.

Para esta pesquisa, na qual o objeto central envolve a relação entre empresa e a diversidade de trabalhadores, cujas relações Capital x Trabalho estão presentes, é indispensável levar-se em consideração a natureza da sociedade capitalista e a própria natureza das organizações empresariais (a lógica, as tendências), pois essas características serão determinantes para apreender o movimento real dessa relação contraditória, perpassada por conflitos de interesses entre os sujeitos envolvidos. Ainda mais porque o objeto envolve também a análise das desigualdades raciais e de gênero nesse ambiente.

Pesquisadoras como Davis (2016) e Saffioti (2013) demonstram como as variáveis gênero, raça e classe se articulam e se combinam no capitalismo, o que denota mais complexidade à análise, a partir do momento em que considera o racismo e o patriarcado integrantes indispensáveis ao capitalismo. Capitalismo que, por sua vez, utiliza-se destes para a manutenção e a reprodução de seu processo de exploração econômica, dominação política e opressão social.

O método de Marx, segundo Paulo Netto (2011), não se trata de um conjunto de normas formais aplicadas a um objeto recortado para uma pesquisa determinada ou mesmo um apanhado de regras escolhidas pelo pesquisador de acordo com sua vontade para “enquadrar” o seu objeto de investigação. Marx demonstrou como descobrir *a estrutura e as dinâmicas reais do objeto*, por meio de categoriais antecipadamente elaboradas e sistematizadas por mecanismos intelectivos – meio pelo qual pôde encontrar a lógica de “O Capital”. Isso significa que não há definições e normas; é necessário que o pesquisador descubra as determinações, e isso é gradualmente alcançado conforme o avanço da pesquisa e depende de o pesquisador ser *fiel ao objeto*, conhecer o objeto na sua estrutura e dinâmica, saturar esse objeto com as suas *determinações concretas*.

Nessa concepção, o conhecimento teórico se diferencia justamente pelo conhecimento do objeto. Para Marx, ainda de acordo com Paulo Netto (2011), teoria é a *reprodução ideal do movimento real do objeto* pelo sujeito que pesquisa, portanto, nesse método a teoria representa o movimento real do objeto reproduzido e decifrado pelo cérebro do pesquisador, isto é, no seu

plano ideal (pensamento). Em complemento, para estudar uma determinada forma histórica material é indispensável perceber a completa riqueza das relações sociais que permeiam esse campo, o que consiste em ir além da *aparência* imediata e empírica, que faz parte do processo de investigação. O objetivo deve perceber a *essência* do objeto investigado, o que significa utilizar-se de procedimentos analíticos para capturar a dinâmica e a estrutura do objeto, para, após isso, sintetizá-lo e reproduzi-lo no plano ideal. Sem isso é impossível oferecer um conhecimento verdadeiro deste objeto como totalidade.

É sabido que no capitalismo contemporâneo – submerso em novos fenômenos e processos que surgiram na dinâmica do capital que não foram (e nem poderiam ser) analisados por Marx – essa *reprodução ideal* é necessária, porém, não é suficiente. No entanto, é o *método – materialismo histórico e dialético* – que tem possibilitado a interpretação, por meio de análise crítica, do movimento real contemporâneo (PAULO NETTO, 2011).

No processo da pesquisa, as técnicas e os instrumentos a serem utilizados pelo pesquisador podem ser os mais diversos, por exemplo: análises bibliográficas, documentais, observação, análise de dados, quantificação, questionários, entrevistas etc. Estes são meios para *apoderar-se da matéria* e não devem ser confundidos com o método. De acordo com Paulo Netto (2011, p. 26), “instrumentos e técnicas similares podem servir (e de fato servem), em escala variada, as concepções metodológicas diferentes”. Nesse sentido, vale destacar o enorme acervo de instrumentos e técnicas de pesquisa desenvolvidos pelas ciências sociais fundamentadas no pensamento de Marx, sob o qual o pesquisador deve deter-se.

Importante ainda enfatizar que foram utilizados como técnicas e instrumentos de pesquisa as contribuições de Vergara (2013) e de Farias Filho e Arruda Filho (2013). Sendo assim, quanto aos meios, trata-se de pesquisa bibliográfica, documental e de campo, uma vez que, para a fundamentação teórico-metodológica do trabalho, foi realizada uma revisão bibliográfica em materiais já elaborados e publicados e também documental (documentos internos das empresas, leis federais e estaduais, projetos e programas relacionados às temáticas etc.), com a intenção de levantar o perfil das empresas pesquisadas, de mapear legislações e políticas públicas que respaldem a promoção de igualdade racial e de gênero no mercado de trabalho formal, tal como investigar como a gênese do problema das disparidades de cargos e salários para mulheres e negros pode estar intrinsecamente vinculada às relações historicamente discriminatórias das sociedades.

Para explicitação e análise do contexto maranhense, foi realizada a pesquisa de campo propriamente dita, que verifica como as organizações maranhenses estão, ou não, promovendo

igualdade por meio de políticas e de ações internas sobre diversidade e inclusão. Para tanto, em uma primeira etapa, foram coletados dados internos sobre as características de funcionários, nos respectivos níveis hierárquicos, de acordo com o sexo/gênero e a raça/cor. Após análise de todas essas informações dos funcionários e análise também de documentos, tais como os relatórios de sustentabilidade, que essas empresas apresentam como uma espécie de satisfação social, partiu-se para a realização da segunda etapa da pesquisa empírica, que se trata das entrevistas semiestruturadas com as gestoras responsáveis pelos Recursos Humanos (RH) das organizações selecionadas. Tais informações permitem a elaboração do perfil social, racial e de gênero das organizações, bem como da efetividade das políticas e ações afirmativas que são, ou não, adotadas para promover a inclusão e promoção de mulheres e da população negra no mercado de trabalho formal do estado do Maranhão.

O critério de seleção dessas empresas levou, inicialmente, em consideração os rankings nacionais de 2018 realizados pelos jornais Valor Econômico e Estadão, das maiores empresas do Maranhão, de acordo com o faturamento. Dessa forma, as primeiras empresas maranhenses a serem selecionadas foram a Equatorial Cemar e o Grupo Mateus. Estas, no entanto, não se dispuseram a participar da pesquisa. Segundo a Equatorial Cemar, as informações solicitadas são internas e somente funcionários poderiam fazer pesquisas dentro da empresa. Esse posicionamento atesta a falta de transparência e de compromisso em prestar contas à sociedade; porém, considerando a lacuna da legislação brasileira, é muito comum a negativa de dados para pesquisas externas feitas por pesquisadores e cidadãos da sociedade civil. Sobre esse ponto, foi sugerida uma solução nas *Considerações Finais* deste trabalho.

Com o Grupo Mateus, por sua vez, o contato foi mantido por 15 meses, inicialmente tratando com uma gestora responsável pelo setor de Responsabilidade Social que, depois de alguns meses, desligou-se da empresa sem repassar as informações solicitadas que havia informado que seria possível. A nova responsável pelo setor assumiu a demanda da pesquisa e, após alguns meses, respondeu que não foi autorizada pela diretoria da empresa a repassar tais dados.

Mediante as dificuldades iniciais com as empresas selecionadas, buscou-se outras empresas de destaque presentes no estado do Maranhão, especialmente aquelas que se afirmam socialmente responsáveis. Dessa forma, após minha participação em um Congresso da Associação Brasileira de Recursos Humanos do Maranhão (ABRH-MA), decidi por abranger

o universo da pesquisa para quatro outras empresas de destaque e de grande porte no estado do Maranhão: EMAP, Empresa 1<sup>3</sup>, Ambev e Vale.

A Vale, no entanto, após nove meses de tratativa, também não aceitou participar da primeira etapa da pesquisa, que se tratava do fornecimento dos dados sobre raça/cor e sexo dos empregados. Por meio de sua gestora de RH, declarou que as informações solicitadas não são públicas, e apenas encaminhou o Relatório de Sustentabilidade 2019, que é um documento disponível na plataforma de buscas Google na internet. Essa posição da empresa reflete, mais uma vez, a necessidade de uma ação pública que obrigue as empresas privadas a terem maior transparência quanto às informações de seu quadro de pessoal por cargos, raça/cor, sexo e salários. Além disso, foram realizadas algumas tentativas por meio do canal de Ouvidoria/Fale Conosco no site indicado pela própria gestora, e não se obteve nenhuma resposta ao protocolo aberto.

A pesquisa prosseguiu, portanto, com as demais três empresas. É importante mencionar que uma das empresas participantes, a Ambev no Maranhão, é dividida em duas unidades com gestões independentes: Comercial e Cervejaria. Foi permitido avançar com a pesquisa apenas na unidade Comercial da empresa. A unidade Cervejaria não deu nenhum retorno das tentativas diretas (via e-mail e mensagens para a gestora responsável pelo RH) e indiretas (por meio dos próprios funcionários da unidade Comercial da empresa), bem como não obtivemos retorno de chamados abertos na Ouvidoria do site da empresa. Portanto, destacamos que os dados empíricos desta empresa são baseados em uma amostra coletada apenas em uma parte da companhia no estado.

A pesquisa é classificada como explicativa, quanto aos fins, pois visa elucidar quais fatores contribuem e influenciam para a ocorrência e permanência de disparidades de gênero e de raça no contexto corporativo, mas também é exploratória, uma vez que prevê visita às organizações e entrevistas, com a finalidade de demonstrar o cenário local de forma mais explícita.

A pesquisa é qualitativa quanto à abordagem. Segundo Farias Filho e Arruda Filho (2013), tal abordagem auxilia na interpretação dos fenômenos e dados e atribui significados de acordo com o contexto. E também quantitativa, já que prevê traduzir em números e percentagens as informações do perfil social, racial e de gênero das empresas maranhenses que foram selecionadas para o trabalho de campo.

---

<sup>3</sup> A empresa pediu sigilo do seu nome.

Por fim, quanto à análise, as informações e os dados coletados passarão por uma análise crítica de conteúdo com viés temático e definição de categorias de análise que permitam uma análise da situação concreta (MOZZATO, 2011), seguindo a concepção indicada nesta metodologia.

Espera-se, com este trabalho, contribuir para a formação de um pensamento crítico acerca do problema – das desigualdades salariais e de cargo para as mulheres e para a população negra – e colaborar com o desenvolvimento de políticas públicas efetivas de combate a tais desigualdades de gênero e raça no mercado de trabalho no âmbito estadual e, por que não, também no nacional. Pretende-se também colaborar com o acervo analítico e propositivo desta temática no curso de Mestrado em Políticas Públicas, sobretudo pela pesquisa possuir uma valiosa afinidade com a linha de pesquisa “Estado, Trabalho e Políticas Públicas”.

Esta dissertação estrutura-se em cinco capítulos, sendo o primeiro a Introdução e o último, as Considerações Finais. O segundo capítulo subdivide-se em três partes e discute “Trabalho e classe trabalhadora no modo de produção capitalista”, com a intenção de introduzir ao estudo uma abordagem crítica que considera a dupla dimensão dessa categoria central que é o *trabalho*, além de introduzir às discussões sobre mais-valia, força de trabalho, salário, relações patrão e trabalhador no capitalismo, divisão social do trabalho, acumulação, crise, reestruturação capitalista, ideologia neoliberal, precarização, reforma gerencial do Estado, alteração no padrão de resposta do Estado às questões sociais, novas tendências nas organizações, responsabilidade social empresarial e desigualdades raciais e de gênero no mercado de trabalho.

O terceiro capítulo subdivide-se também em três partes e aborda a questão de “Raça, Classe e Gênero – os sistemas de opressão, exploração e dominação que se combinam no capitalismo”. Nesse item, a divisão sexual do trabalho e o racismo estrutural são os primeiros temas abordados. Em seguida, a intersecção das variáveis de gênero, raça e classe é discutida com a intenção de trazer visibilidade à questão da mulher negra e sobre os lugares que esta tem ocupado na organização das estruturas sociais na sociedade, devido ao legado da escravização e colonização.

O quarto capítulo subdivide-se em duas partes e aborda a “Gestão da Diversidade e a Responsabilidade Social Empresarial (RSE): marketing conceitual ou ação efetiva?”. A primeira parte problematiza o conceito de Gestão de Diversidade, bem como o de RSE. Na segunda parte são apresentados os resultados da pesquisa de campo realizada com as empresas maranhenses para conhecer o perfil social, racial e de gênero dos seus quadros funcionais e suas ações internas para promover diversidade e inclusão de mulheres e de pessoas negras.

## 2 TRABALHO E CLASSE TRABALHADORA NO MODO DE PRODUÇÃO CAPITALISTA

O trabalho é condição fundamental para a existência humana e para o desenvolvimento de sua sociabilidade. No entanto, na sociedade capitalista, o trabalho passa por um processo de alienação, fetichização e se transforma em trabalho assalariado, meio que garante a subsistência. A *força de trabalho*, nesse modo de produção, converte-se em mercadoria que produz a “mais-valia” – que na visão de Marx (2013) reflete a diferença entre o salário pago ao trabalhador e os lucros obtidos pelo patrão ao extrair e explorar sua força de trabalho. No capitalismo, o trabalho torna-se meio, e não necessidade primária da concretização humana (ANTUNES, 2013).

[...]o primeiro pressuposto de toda a existência humana e também, portanto, de toda a história, a saber, o pressuposto de que os homens têm de estar em condições de viver para poder “fazer história”. Mas, para viver, precisa-se, antes de tudo, de comida, bebida, moradia, vestimenta e algumas coisas mais. O primeiro ato histórico é, pois, a produção dos meios para a satisfação dessas necessidades, a produção da própria vida material, e este é, sem dúvida, um ato histórico, uma condição fundamental de toda a história, que ainda hoje, assim como há milênios, tem de ser cumprida diariamente, a cada hora, simplesmente para manter os homens vivos [...] (MARX; ENGELS, 2007, p. 32-33).

Segundo Marx e Engels (2008), em épocas anteriores da história, praticamente todos os lugares tinham sociedades estruturadas em diversas frações sociais, pautadas em uma hierarquia que distinguia as posições das pessoas. A exemplo, na Roma antiga, tinha-se os patrícios, os plebeus, os guerreiros e os escravos; na Idade Média, havia os vassallos, os senhores feudais, aqueles que compunham as corporações, os servos e os artesãos; e, ademais, havia nessas classes ainda outras subdivisões.

E é fato que a sociedade moderna que “ergueu-se” a partir do declínio do feudalismo, não eliminou as contradições de classe, mas somente instaurou novas divisões, novas condições de opressão e novos mecanismos de ação/luta no lugar das anteriores. Segundo Marx e Engels (2008, p. 11), “Nossa época – a época da burguesia – caracteriza-se, contudo, por ter simplificado os antagonismos de classe. Toda a sociedade se divide, cada vez mais, em dois grandes campos inimigos, em duas grandes classes diretamente opostas: a burguesia e o proletariado”.

Mais recentemente, do século XX em diante, o novo padrão de acumulação do capitalismo e a reestruturação da produção desencadeada em escala mundial implicaram um processo de transformação profunda do mundo do trabalho. Nesse cenário, as divisões sociais,

os processos de exploração e as desigualdades que já existiam vêm se acirrando com um formato devastador que ameaça o próprio sistema capitalista, bem como os seres humanos e o planeta.

Nesse sentido, apesar de sua centralidade para a vida econômica e social dos indivíduos<sup>4</sup>, o mercado de trabalho é historicamente marcado por um processo de hierarquização entre homens e mulheres, e entre brancos e não-brancos, produzindo e reproduzindo desigualdades, como os principais institutos de pesquisas (IBGE; IPEA; ETHOS; RAIS, entre outros) vêm demonstrando ao longo dos anos. Por este motivo que optou-se por começar este trabalho abordando as questões em torno da categoria *trabalho*.

## 2.1 O valor da força de trabalho e a divisão social do trabalho na sociedade capitalista

Em 1865, Marx iniciou a seguinte reflexão em pronunciamento nas sessões do Conselho Geral da Associação de Trabalhadores: “[...] Todos estamos completamente convencidos de que o que vendemos todos os dias é o nosso trabalho[...]”<sup>5</sup>. O autor seguiu sua análise e, resumindo, concluiu que o que o trabalhador vende não é o seu trabalho, mas sim a sua capacidade de trabalho. Segundo Marx (2013, p. 320), “Dizer capacidade de trabalho não é o mesmo que dizer trabalho, assim como dizer capacidade de digestão não é o mesmo que dizer digestão”.

Por força de trabalho ou capacidade de trabalho entendemos o complexo [*Inbegriff*] das capacidades físicas e mentais que existem na corporeidade [*Leiblichkeit*], na personalidade viva de um homem e que ele põe em movimento sempre que produz valores de uso de qualquer tipo (MARX, 2013, p. 312).

Esta distinção entre trabalho e capacidade de trabalho é fundamental para que se possa entender melhor esta e outras partes desta pesquisa, por isso a escolha de assim iniciar este item. É necessário apreender essa diferença para entender de que forma se dá a acumulação de mais-valia (ou mais-valia, como é mais conhecido) e a manutenção do modo de ser capitalista. Nesse sentido, o que o parágrafo anterior nos diz é que, diferente da aparência, o que de fato o trabalhador vende no mercado de trabalho é a sua capacidade de trabalhar, isto é, a mercadoria *força de trabalho*. Marx (2013, p. 312) explica:

---

4 No sentido de trabalho assalariado como meio de subsistência.

5 Salário, preço e Lucro: Informe pronunciado por Marx nos dias 20 e 27 de junho de 1865, nas sessões do Conselho Geral da Associação de Trabalhadores. Publicado pela primeira vez em folheto à parte, em Londres (1898). Disponível em “A Dialética do trabalho”, Ricardo Antunes (org.). São Paulo: Expressão Popular, 2013, p. 70.

Para poder extrair valor do consumo de uma mercadoria, nosso possuidor de dinheiro teria de ter a sorte de descobrir no mercado, no interior da esfera da circulação, uma mercadoria cujo próprio valor de uso possuísse a característica peculiar de ser fonte de valor, cujo próprio consumo fosse, portanto, objetivação de trabalho e, por conseguinte, criação de valor. E o possuidor de dinheiro encontra no mercado uma tal mercadoria específica: a capacidade de trabalho, ou força de trabalho.

Dessa maneira, quando o trabalhador vende sua força de trabalho, ele se aliena do seu valor de uso, assim como ocorre com qualquer mercadoria. Assim, o consumo do valor de uso dessa mercadoria *força de trabalho*, e o trabalho resultante desse processo, pertencem a quem comprou a força de trabalho, ou seja, ao capitalista. Toda mercadoria trabalhada, isto é, todo trabalho objetivado em uma mercadoria é de propriedade do capitalista, já que este compra, não o trabalho, mas a capacidade de outrem realizar o trabalho.

Percebe-se que aqui há uma relação de mercantilização diferente do que estamos acostumados a observar na esfera da circulação de mercado. Neste processo, tem-se como vendedor da mercadoria especial, o trabalhador e como comprador, o capitalista. Após essa etapa é que o capitalista poderá “aparecer” no mercado como vendedor de mercadorias e obter, ao final do ciclo, mais capital do que aquele investido inicialmente. Sobre o que Saffioti (2013, p. 54) afirma:

A economia de mercado implica, pois, simultaneamente, a igualdade jurídica dos homens e, conseqüentemente, um afloramento à superfície da sociedade do fator econômico como distribuidor de oportunidades sociais. A dimensão econômica das relações sociais não mais se oculta sob e na desigualdade de status jurídico dos homens (status de homem livre, de servo, de escravo). É como livres possuidores de sua força de trabalho que eles participam do mercado. Nem por isso, contudo, o mecanismo de operação do modo capitalista de produção pode ser imediatamente apreendido. Aparentemente, a igualdade de status jurídico é indicador suficiente da igualdade social. A liberdade de que cada homem goza na situação de mercado leva à ilusão de que as realizações de cada um variam em razão direta de suas capacidades individuais.

Nesse sentido, parte-se da apreensão de que a *força de trabalho* é uma mercadoria regulamentada pelo contrato que supõe uma igualdade (jurídica) entre trabalhador e patrão – isto por que existe uma relação de mercantilização da força de trabalho deste trabalhador, ao qual não resta alternativa para reproduzir sua vida senão vender sua capacidade produtiva para os capitalistas que detém os meios de produção. Por serem donos dos meios de produção e da capacidade produtiva dos trabalhadores, os capitalistas controlam todo o processo produtivo e se apropriam do mais-valor produzido pelos trabalhadores (MARX, 2013).

A partir da idade moderna, os ventos do liberalismo começam a desvincular o direito do poder pessoal dos nobres, o que atinge o ápice na idade contemporânea. Com o

desenvolvimento do capitalismo – baseado na troca mercantil –, o uso da força e da violência na reprodução econômica da sociedade é substituído pelo trabalho assalariado, cujo fundamento é o contrato.

O contrato, e não mais a servidão ou supostas hierarquias naturais que estabelecem o vínculo entre as pessoas, pressupõe que as partes que o firmaram são, pelo menos do ponto de vista formal, livres e iguais. A liberdade e a igualdade são formais porque não se materializam necessariamente no cotidiano dos indivíduos. Por exemplo, embora juridicamente livres, a maioria das pessoas não pode escolher se quer trabalhar ou não. O direito, portanto, se materializa em uma relação entre sujeitos de direito, ou seja, entre indivíduos formalmente livres e iguais, cuja finalidade básica é a troca (ALMEIDA, 2019, p. 138).

O contrato é fundamentado pelo direito como relação social. De acordo com Almeida (2019), na forma social do capitalismo, o direito é desvinculado do poder individual dos nobres escravagistas, e feudais e o uso exclusivo da violência e da força é substituído pelo trabalho assalariado – fundamentado no contrato – para reprodução econômica social. Esse contrato pressupõe, no entanto, que as partes sejam livres e iguais, ao menos de uma perspectiva formal, pois não teria cabimento no mundo contemporâneo de igualdade e liberdade que um poder político pessoal ditasse as ordens. E é assim que o Estado é alçado a um poder político supostamente neutro e impessoal, que exercerá a ordem por meio de normas jurídicas.

[...] a força de trabalho só pode aparecer como mercadoria no mercado na medida em que é colocada à venda ou é vendida pelo seu próprio possuidor, pela pessoa da qual ela é a força de trabalho. Para vendê-la como mercadoria, seu possuidor tem de poder dispor dela, portanto, ser o livre proprietário de sua capacidade de trabalho, de sua pessoa. Ele e o possuidor de dinheiro se encontram no mercado e estabelecem uma relação mútua como iguais possuidores de mercadorias, com a única diferença de que um é comprador e o outro, vendedor, sendo ambos, portanto, pessoas juridicamente iguais (MARX, 2013, p. 313).

A transformação de dinheiro em capital pressupõe, portanto, a disponibilidade do trabalhador livre no mercado. E livre em duplo sentido, afirma Marx (2013, p. 314): “[...] que dispõe de sua força de trabalho como sua mercadoria, e de, por outro lado, ser alguém que não tem outra mercadoria para vender, livre e solto, carecendo absolutamente de todas as coisas necessárias à realização de sua força de trabalho”.

Pode-se avaliar que a contradição consiste aí no fato de que existe uma espécie de “coerção” ao trabalhador, que é feita através de um acordo. Ora, a venda da *força de trabalho* é realizada pressupondo uma igualdade entre homens “livres”, porém os trabalhadores não escolheram dispor apenas de sua força de trabalho para vender, assim como não escolheram as condições que lhes foram transmitidas. Assim, as possibilidades dessa tal liberdade são condicionadas concretamente. E essas condições são circunstâncias transmitidas da forma como se encontram, não escolhidas de livre e espontânea vontade – como fazem parecer os liberais. Sobre isso Marx (2013, p. 322-323) ironiza:

A esfera da circulação ou da troca de mercadorias, em cujos limites se move a compra e a venda da força de trabalho, é, de fato, um verdadeiro Éden dos direitos inatos do homem. Ela é o reino exclusivo da liberdade, da igualdade, da propriedade e de Bentham. Liberdade, pois os compradores e vendedores de uma mercadoria, por exemplo, da força de trabalho, são movidos apenas por seu livre-arbítrio. Eles contratam como pessoas livres, dotadas dos mesmos direitos. O contrato é o resultado, em que suas vontades recebem uma expressão legal comum a ambas as partes. Igualdade, pois eles se relacionam um com o outro apenas como possuidores de mercadorias e trocam equivalente por equivalente. Propriedade, pois cada um dispõe apenas do que é seu. Bentham, pois cada um olha somente para si mesmo. A única força que os une e os põe em relação mútua é a de sua utilidade própria, de sua vantagem pessoal, de seus interesses privados.

Nesse sentido, Marx (2013, p. 315) levanta um ponto que é de extrema importância: o fenômeno singular de encontrar-se no mercado, de um lado um grupo possuidor de terras, de maquinário, de matérias-primas, etc. (instrumentos de trabalho) e, do outro lado, um grupo que nada possui além de sua corporeidade viva, seus braços, seu cérebro (força de trabalho):

[...] a natureza não produz possuidores de dinheiro e de mercadorias, de um lado, e simples possuidores de suas próprias forças de trabalho, de outro. Essa não é uma relação histórico-natural [naturgeschichtliches], tampouco uma relação social comum a todos os períodos históricos, mas é claramente o resultado de um desenvolvimento histórico anterior, o produto de muitas revoluções econômicas, da destruição de toda uma série de formas anteriores de produção social.

De acordo com Saffioti (2013), a apropriação de trabalho excedente do produtor imediato não é algo que ocorre somente no modo de produção capitalista, em sociedades pré-capitalistas também ocorria uma apropriação privada dos produtos do trabalho social. Nas mais distintas formas de sociedade, o trabalhador precisava produzir o seu próprio “fundo de trabalho” – que seria o valor equivalente ao valor da sua própria força de trabalho – e, por outro lado, executar trabalho excedente. Excedente esse apropriado, seja pelos senhores de escravos, pelos senhores feudais ou pelos empresários capitalistas. No entanto, na sociedade capitalista o trabalho assalariado fornece uma aparência de ser inteiramente pago, quando não o é. A forma salário – remuneração em equivalente geral – escamoteia a apropriação do excedente por parte do capitalista. Oculta a relação mais essencial entre os homens, a qual é assentada na distribuição dos instrumentos de trabalho. O que distingue essas formas econômicas de sociedades, portanto, é a maneira como “arrancam” o excedente do produtor direto. No modo capitalista é sob a forma de *mais-valia relativa*.

A indagação levantada por Marx, em 1865, que questionava como se explica o fato de que um dos grupos compra constantemente para realizar o lucro e enriquecer enquanto o outro grupo vende constantemente para ganhar o pão de cada dia se torna pertinente.

[...] Investigar esse problema seria investigar o que os economistas chamam de acumulação prévia ou original, mas que deveria ser chamada de *expropriação original*. Então veríamos que essa chamada acumulação original não é senão uma série de processos históricos que resultaram na decomposição da unidade original existente entre o homem trabalhador e seus instrumentos de trabalho. Essa observação está, todavia, fora dos limites do nosso tema atual. Uma vez consumada a separação entre o trabalhador e os seus instrumentos de trabalho, esse estado de coisas há de se manter e de reproduzir em escala sempre crescente [...] (ANTUNES, 2013, p. 71).

Para Marx (2013), é importante que não se deixe de observar a principal distinção do modo de produção da nossa sociedade, “a *differentia specifica* [diferença específica] da produção capitalista”: se produz para aumentar o capital, não para satisfazer necessidades – isto será dialeticamente uma relação que é sobredeterminada pela produção de mais-valor.

[...] A força de trabalho é comprada, aqui, não para satisfazer, mediante seu serviço ou produto, às necessidades pessoais do comprador. O objetivo perseguido por este último é a valorização de seu capital, a produção de mercadorias que contenham mais trabalho do que o que ele paga, ou seja, que contenham uma parcela de valor que nada custa ao comprador e que, ainda assim, realiza-se mediante a venda de mercadorias. A produção de mais-valor, ou criação de excedente, é a lei absoluta desse modo de produção. A força de trabalho só é vendável na medida em que conserva os meios de produção como capital, reproduz seu próprio valor como capital e fornece uma fonte de capital adicional em trabalho não pago. (MARX, 2013, p. 841).

Sendo assim, a *força de trabalho*, como mercadoria que é no modo de produção capitalista, passa por todo processo de mercantilização que outras mercadorias passam: produção – circulação – consumo. No entanto, ela tem algumas especificidades: na esfera da produção da força de trabalho, onde são produzidos o valor de uso e o seu valor de troca, estão sendo consumidas outras mercadorias – que servirão para “recarregar” a capacidade de trabalhar, isto é, nessa esfera o trabalhador consome mercadorias que são socialmente reconhecidas como essenciais à reprodução da sua força de trabalho; na esfera da circulação, será realizado o valor de troca dessa mercadoria força de trabalho – assalariamento (sendo formalizadamente contratado ou não); e na esfera de consumo dessa mercadoria, onde se realiza o valor de uso dela, ou seja, onde a capacidade de trabalhar está sendo consumida, tem-se também a produção ou circulação de outras mercadorias. Sendo, portanto, o maior diferencial da mercadoria *força de trabalho* o fato de que no ato de ser consumida, ela produz valor novo. No entanto, como essa capacidade de trabalhar foi vendida ao capitalista, logo é ele quem irá se apropriar desse valor a mais produzido no ato de consumo da força de trabalho do trabalhador (MARX, 2013).

Do processo de consumo da mercadoria força de trabalho, que é também o processo de produção de mercadorias, resulta mais valor do que o valor que foi lançado no início do processo. Assim, a transformação de dinheiro em capital ocorre e, ao mesmo tempo, não ocorre

na esfera da circulação. Ocorre, porque a compra da força de trabalho é condição necessária para tal transformação; e não ocorre, pois ela apenas media o que de fato ocorre na esfera da produção.

O capitalista, ao transformar dinheiro em mercadorias, que servem de matérias constituintes de um novo produto ou de fatores do processo de trabalho, ao incorporar força de trabalho viva à sua objetividade morta, transforma valor, trabalho passado, objetivado, morto, em capital, em valor que se valoriza a si mesmo, um monstro animado que começa a “trabalhar” como se tivesse amor no corpo (ANTUNES, 2013, p. 54).

Neste processo, com base em Marx (2013), a *força de trabalho* é capaz de: 1) transformar meios de produção em produto final, permitindo a transferência do valor dos meios de produção para o produto final – mercadoria. 2) produzir valor equivalente ao próprio valor de troca de sua força de trabalho (salário), antes mesmo de recebê-lo. 3) produzir valor novo, o excedente, a mais-valia.

Quanto à determinação do “preço” da mercadoria força de trabalho, é preciso entender a distinção entre aparência e essência no *salário* do trabalhador. Por esse motivo, foi explicitado anteriormente a diferença entre trabalho e força de trabalho, pois é essencial para entender o que é pago ao trabalhador e o que lhe é expropriado<sup>6</sup>.

Na superfície da sociedade burguesa, o salário do trabalhador aparece como preço do trabalho, como determinada quantidade de dinheiro paga por determinada quantidade de trabalho. Fala-se, aqui, do valor do trabalho, e sua expressão monetária é denominada seu preço necessário ou natural. Por outro lado, fala-se dos preços de mercado do trabalho, isto é, de preços que oscilam acima ou abaixo de seu preço necessário. Mas o que é o valor de uma mercadoria? A forma objetiva do trabalho social gasto em sua produção. E como medimos a grandeza de seu valor? Pela grandeza do trabalho nela contido (MARX, 2013, p. 740).

O que é pago ao trabalhador é o valor da sua força de trabalho, não o seu trabalho e aí está o segredo da mais-valia. O segredo da acumulação capitalista. O valor pago pela força de trabalho já prevê a produção do excedente, conforme enfatiza Marx (2013), e isso é o que interessa ao capitalista – a produção do mais-valor no ato de ser consumido o valor de uso da mercadoria *força de trabalho*. Somente por isso ele lança dinheiro para iniciar o processo de produção.

A lei da produção capitalista, que subjaz à pretensa “lei natural da população”, resulta simplesmente nisto: a relação entre capital, acumulação e taxa salarial não é nada mais que a relação entre o trabalho não pago, transformado em capital, e o trabalho

---

6 Não confundir com um roubo, isso não é formalmente um roubo. Esse excedente é de propriedade do capitalista porque ele comprou a força de trabalho e não o trabalho. No desenvolvimento da sessão isso ficará melhor esclarecido.

adicional, requerido para pôr em movimento o capital adicional. Não se trata, portanto, de modo nenhum de uma relação de duas grandezas entre si independentes – de um lado, a grandeza do capital e, de outro, o tamanho da população trabalhadora –, mas antes, em última instância, da relação entre os trabalhos não pago e pago da mesma população trabalhadora (MARX, 2013, p. 843).

Analisando a mercadoria *força de trabalho* mais de perto pode-se observar que, assim como em todas as outras mercadorias, existe nela um valor. A determinação do valor da força de trabalho, assim como o das demais mercadorias, é determinado pelo tempo de trabalho necessário para a sua produção – e, conseqüentemente, também para a sua reprodução. A força de trabalho, em seu valor, representa apenas uma dada quantidade do trabalho social médio que nela está objetivado.

Para esclarecer mais: a mercadoria *força de trabalho* pressupõe o indivíduo vivo para existir. Dito isto, a produção dela consiste na própria manutenção/reprodução da vida do indivíduo. Para esta manutenção, é necessária determinada quantidade de meios de subsistência. Assim, segundo Marx (2013), o tempo de trabalho que é preciso para a produção da mercadoria *força de trabalho* é o mesmo que o tempo de trabalho que se utiliza para a produção dos meios de sua subsistência. Isto significa que o valor da força de trabalho corresponde ao valor dos artigos necessários à sua manutenção e reprodução.

É importante observar que a população trabalhadora necessita, além dos meios de subsistência de sua própria vida, de uma outra quantidade desses meios de subsistência para sustento de seus filhos, que irão substituí-la no mercado de trabalho quando essas pessoas se desgastarem ou morrerem. Além disso, precisa também gastar com a aquisição de habilidades para o desenvolvimento de sua força de trabalho. Para apreender melhor esse ponto, pode-se lembrar que toda mercadoria tem uma dupla dimensão de valor – o valor de uso e o valor de troca – e, portanto, a mercadoria *força de trabalho* também. O valor de uso dessas mercadorias em específico irá se diferenciar uma das outras pela sua dimensão qualitativa, e, nesse sentido, a qualificação/especialização da mão de obra é um dos fatores que incidem no custo da reprodução da força de trabalho e, logo, no seu valor. Portanto, o cálculo de valoração da mercadoria força de trabalho é feito de acordo com o valor dos elementos necessários à produção, desenvolvimento, manutenção e perpetuação da força de trabalho (MARX, 2013; ANTUNES, 2013).

Nesse ponto, é minimamente curioso o fato de que o trabalho feminino remunerado, por exemplo, é um trabalho que há muito tempo (se não desde sempre) recebe, em geral, uma baixa remuneração, e essa desigualdade foi continuamente “justificada” pelo aspecto da qualificação. No entanto, pelos dados mais recentes de anos de estudos e de níveis de escolaridade por gênero

é possível observar que, apesar de atualmente as mulheres já superarem os homens em qualificação, elas permanecem sendo hierarquizadas abaixo deles, recebendo salários bem menores mesmo quando exercem o mesmo tipo de trabalho que eles e/ou quando possuem maior qualificação<sup>7</sup>.

Nesse sentido, as mulheres são prejudicadas também pelos ramos de trabalho para os quais se direcionam – ou são direcionadas –, praticamente uma extensão do trabalho doméstico e do cuidado, em geral considerados trabalhos menos qualificados. Elas se alocam nesses ramos não por escolha, mas por uma questão de oportunidades e porque a sociedade atribui um papel social para a mulher. Elas muitas vezes realizam esses trabalhos de forma gratuita e – parafraseando Silvia Federici – “em nome do amor”. Assim, quando é remunerado, é menos valorizado.

Dessa maneira, esse tipo de padrão – da nossa cultura patriarcal e racista – de desvalorização da força de trabalho feminina ou negra exerce, ainda, uma pressão no rebaixamento do valor força de trabalho em geral e na precarização do trabalho da classe trabalhadora como um todo. Isso porque, se há no mercado uma grande massa de trabalhadores – mulheres, negros etc. – que aceitam, ou melhor, que se veem obrigados a aceitar um valor baixo de remuneração para a execução de um mesmo trabalho, logo isso pressiona para baixo os salários da classe toda. Pode-se concordar que o mesmo ocorre com relação às condições de trabalho, jornada, direitos trabalhistas etc.

Na aparência, o homem branco trabalhador parece ser o maior beneficiário da desigualdade/hierarquização no mercado de trabalho. E, de fato, ele está em melhores condições em relação aos demais trabalhadores. No entanto, o maior beneficiário da existência de grupos vulnerabilizados e desvalorizados no mercado são os capitalistas, especialmente o grande capital. É ao capital que servem essas desigualdades. É para o capital que vai a mais-valia total extraída de toda a classe trabalhadora quando existe no mercado essa concorrência entre si da mercadoria força de trabalho.

Existe ainda a parte do trabalho feminino que sequer é contabilizado, por não ser reconhecido como trabalho na sociedade capitalista, o trabalho doméstico gratuito de cuidado. Quando Marx reflete sobre aquilo que é necessário para reprodução da mercadoria *força de trabalho*, que inclusive é razão determinante para a formação do seu preço, compreende apenas

---

7 Importante pontuar que este é um padrão que se encontra com maior facilidade em comparação com os homens brancos, pois mulheres brancas se localizam acima dos homens negros na atual hierarquização do mercado de trabalho brasileiro, reforçando a importância de se considerar a dimensão racial e de, portanto, fazer uma análise interseccional.

o conjunto de mercadorias necessárias à reprodução do trabalhador. O trabalho que é realizado em casa, no âmbito da reprodução da vida privada da classe trabalhadora, não entra na conta do capital, apesar de decisivo para sua reprodução e acumulação.

Essa porção de trabalho doméstico e de cuidado gratuito invisibilizado é de extrema importância para a reprodução do capitalismo, que se beneficia diretamente disso, conforme discussões encontradas nas obras de Silvia Federici (2017; 2019). De forma semelhante, mas com suas distinções, as intelectuais da *teoria da reprodução social*, por exemplo, também fazem a abordagem da questão. Sem esse trabalho reprodutivo gratuito na sociedade capitalista, os valores das forças de trabalho teriam de ser necessariamente muito maiores, e a mais-valia seria reduzida, logo, a acumulação capitalista também.

Há uma tremenda e pouco desenvolvida percepção no cerne da análise de Marx sobre o capitalismo. No *Capital*, Livro 1, Marx identifica a “força de trabalho” ou nossa capacidade de trabalho, como a “mercadoria especial” que o capitalista necessita para pôr o sistema em funcionamento e mantê-lo assim. Nossa força de trabalho, Marx nos diz, tem a “peculiar propriedade de ser uma fonte de valor” porque, com essa força de trabalho, criamos mercadorias e valor para o capitalismo. A apropriação de nosso trabalho excedente pelos capitalistas é a fonte da sua dominação. Sem a nossa força de trabalho, então, o sistema entraria em colapso (BHATTACHARYA, 2013, p. 102).

Nesse ponto, podem-se acrescentar informações sobre elementos que incidem na determinação do valor da *força de trabalho* e influenciam na desvalorização da mão de obra de certos grupos sociais, sendo determinantes para as diferenças de salários e de condições de vida da classe trabalhadora, principalmente em sociedades racistas, patriarcais e da periferia do capital. Isto porque a determinação da quantidade dos meios de subsistência para a reprodução da própria vida do trabalhador, que é o que determina o valor/preço do seu salário, é, segundo Marx (2013, p. 317), culturalmente definida pela história e costumes do país: “[...] Diferentemente das outras mercadorias, a determinação do valor da força de trabalho contém um elemento histórico e moral”.

Disto trata também Antunes (2013), segundo o qual a formação do valor da força de trabalho se distingue da formação do valor de todas as outras mercadorias por conter dois elementos: o elemento físico e o elemento histórico/social. O que determina o *limite último* é o elemento *físico*, isto é, os artigos de necessidades primárias indispensáveis para a manutenção da vida do trabalhador e para sua multiplicação – perpetuação da força de trabalho. O preço/valor desses artigos necessários constituirá o mínimo do preço/valor do trabalho. Os limites da jornada de trabalho podem ser bem elásticos, refreados pelo esgotamento físico diário do trabalhador. No entanto, existe ainda o outro elemento, histórico e social, acrescentado à

determinação do valor o *padrão de vida tradicional* de cada país em que esses trabalhadores crescem/vivem. Nisso, a tradição histórica e o costume social desempenham um importante papel na determinação do valor do trabalho, que pode fazê-lo diminuir, aumentar, ou chegar ao desaparecimento total, restante somente o *limite físico*.

[...] Só podemos dizer que, dados os limites da jornada de trabalho, o *máximo* de lucro corresponde ao *mínimo físico de salários*, e que, estabelecidos os salários, o *máximo de lucro* corresponde ao prolongamento da jornada de trabalho compatível com as forças físicas do operário. Portanto, o máximo de lucro só se encontra limitado pelo mínimo físico dos salários e pelo máximo físico da jornada do trabalho. É evidente que, entre os dois limites dessa taxa máxima de lucro, cabe uma escala imensa de variações. A determinação de seu grau efetivo só é estabelecida pela luta incessante entre o capital e o trabalho. O capitalista tenta constantemente reduzir o salário ao seu mínimo físico e a prolongar a jornada de trabalho ao seu máximo físico, enquanto o operário exerce constantemente uma pressão no sentido contrário (ANTUNES, 2013, p. 95).

Além disso, no início do capítulo 15 do Livro I d'O Capital de Marx – que trata sobre a *Variação de grandeza do preço da força de trabalho e do mais-valor* – é fornecido um panorama, ao qual o autor não se detém, mas que igualmente se refere aos elementos que incidem na determinação do valor da força de trabalho. Segundo o autor, essa determinação depende da época, da cultura da sociedade etc., mas estas seriam grandezas constantes. Ele chama atenção, no entanto, para o fato de que a quantidade dessa massa de meios de subsistência pode variar também de acordo com o gênero e com a idade, aspectos que Marx (2013, p. 719) chamou de *diferença natural*. O autor destaca ainda que o emprego dessas distintas forças de trabalho exercerá uma alteração nos custos de reprodução da família trabalhadora e no valor do trabalhador homem adulto.

Nesse ponto, entra-se, finalmente, no processo inicial de análise sobre uma das questões-chave deste trabalho: Quais motivos ou mecanismos levam as mulheres e a população negra a posições subalternizadas no mercado de trabalho? E ainda, em complemento: Por que as desigualdades salariais permanecem atingindo os mesmos grupos historicamente discriminados?

No modo de produção capitalista é possível observar certas invariâncias no que se refere à inserção retardada – e sequer plenamente realizada – de determinados grupos populacionais nas relações de produção que são características da sociedade capitalista. Sobre isso, Saffioti (2013, p. 58) afirma que “fatores de ordem natural, tais como sexo e etnia, operam como válvulas de escape no sentido de um alívio simulado de tensões sociais geradas pelo modo capitalista de produção”. O que reforça a apreensão de existir um mecanismo de utilização dessas dimensões pelo capitalismo para sua manutenção necessariamente desigual.

O fato de a estrutura da sociedade capitalista ser amplamente limitativa dos potenciais humanos faz com que seja imprescindível uma reprodução contínua e renovada de crenças em restrições, que aparentem ser de ordem natural, de certos grupos populacionais. Não permitindo aparecer a essência da realidade de nossa sociedade que é a de que a liberdade formal se consolida e se torna possível através da conformação de privilégios ou desvantagens para os diferentes indivíduos na luta pela existência (SAFFIOTI, 2013).

[...] A organização e a luta de ‘sujeitos particularizados’, desde os últimos sessenta anos, foi gritando a denúncia de que o ‘humano universal’ não apenas não contemplava as particularidades, mas que é precisamente nessas particularidades que se expressa o universal. Dialética muito simples de ser compreendida lendo os *grundrisse*, mas que encontra limites racionais e afetivos na hora de captarmos tal movimento na concretude histórica. (Ou de entendermos que o materialismo-dialético, se materialista, deve ser necessariamente histórico-dialético.) (GOUVEA; MASTROPAOLO, 2019, p. 12).

O modo capitalista caracteriza-se fundamentalmente pela mercantilização. De acordo com Almeida (2019, p. 92), “[...] Sem liberdade individual, igualdade formal e propriedade não poderia haver contratos, mercado e, portanto, capitalismo”. Sendo assim, sua existência depende de uma relação social livre e igualitária entre os indivíduos, pelo menos no sentido formal do “perante a lei”, sendo o Estado o ente externo e autônomo (em tese) responsável por garantir a organização política dessa estrutura de troca mercantil, seja pela coação física, seja pela produção e reprodução de discursos ideológicos que justifiquem a dominação.

Por esse motivo, o Estado precisa necessariamente aparecer (aparência) como ente imparcial e impessoal, de modo que não comprometa o imaginário do “todos iguais perante a lei”. Dentro de tudo isso, os antagonismos, as contradições e os conflitos que marcam esta forma societal são absorvidos pelas instituições que, se não alcançam controle suficiente pela via da ideologia, o fazem por meio da violência. A ideologia da meritocracia tem grande utilidade dentro desse aparato, pois fornece sentido necessário para a manutenção do *status quo*, ao tempo que naturaliza a desigualdade, especialmente a racial, por meio do discurso do sucesso pessoal (ALMEIDA, 2019).

É importante expor que a divisão social do trabalho é parte da essência do modo de produção capitalista. De acordo com a *lei geral da acumulação capitalista*, no capitalismo existe uma contradição essencial, antagônica e irreconciliável: a produção cada vez mais coletiva (e social) – o que representa o aumento da divisão social do trabalho e das forças produtivas, bem como a complexificação dessa produção – ao mesmo tempo em que a

apropriação é cada vez mais privada (concentração e centralização). Isso significa que toda reprodução capitalista é em si concentração de valor (MARX, 2013).

A centralização complementa a obra da acumulação, colocando os capitalistas industriais em condições de ampliar a escala de suas operações. Se esse último resultado é uma consequência da acumulação ou da centralização; se a centralização se dá pelo caminho violento da anexação – quando certos capitais se convertem em centros de gravitação tão dominantes para outros que rompem a coesão individual destes últimos e atraem para si seus fragmentos isolados –; ou se a fusão ocorre a partir de uma multidão de capitais já formados ou em vias de formação, mediante o simples procedimento da formação de sociedades por ações –; o efeito econômico permanece o mesmo. A extensão aumentada de estabelecimentos industriais constitui por toda parte o ponto de partida para uma organização mais abrangente do trabalho coletivo, para um desenvolvimento mais amplo de suas forças motrizes materiais, isto é, para a transformação progressiva de processos de produção isolados e fixados pelo costume em processos de produção socialmente combinados e cientificamente ordenados (MARX, 2013, p. 853-854).

Assim sendo, a ampliação da mercantilização e a divisão social do trabalho aumentam a necessidade de reproduzirmos nossa vida por meio de mercadorias, conduzindo a uma maior fetichização. Isso ocorre porque foge ao trabalhador o controle do seu próprio trabalho; quem controla o processo de produção é o capitalista. Assim, ocorre uma maior contradição entre sujeito e objeto. A fetichização é a dificuldade de perceber as relações sociais por trás da mercadoria. A mercadoria “esconde” que é fruto do trabalho humano, aparenta ser algo externo a nós. O processo de mercantilização, dada a ampliação da divisão social do trabalho, oculta essas relações sociais e históricas. Nesse formato, as mercadorias aparecem como “sujeito” e as pessoas como coisas – processo de coisificação (reificação) –, bem como parece que as coisas sempre foram assim – anistoricização das relações sociais.

[...] O trabalhador não mais produz diretamente para seu consumo, mas produz artigos cuja existência independe de suas necessidades enquanto produtor singular. Nem qualitativa nem quantitativamente o produto do trabalho do trabalhador representa os meios pelos quais o produtor imediato produz e reproduz sua força de trabalho. Entre a atividade trabalho e os produtos aptos a satisfazerem às necessidades do trabalhador, ou seja, entre a produção *stricto sensu* e o consumo, medeiam dois outros processos de natureza também social: a distribuição e a troca. Desse modo, o trabalhador participa do mercado não apenas enquanto comprador de mercadorias, mas ainda, e precedentemente, como vendedor de força de trabalho (SAFFIOTI, 2013, p. 54).

Isso ocorre porque o modo de produção capitalista, por sua natureza, está sempre em busca de expansão, isto é, de ampliação da acumulação. O *imperialismo*, assim como foi o *colonialismo*, se baseia na busca de explorar para fora de suas “fronteiras” novos mercados consumidores, bem como matérias-primas e força de trabalho de baixo valor, isto é, mão de obra barata para, assim, conseguir extrair a maior taxa de mais-valia possível de todo o processo de produção. E esse é o motivo da relação intrínseca entre a necessidade de ampliação do capital

e os mecanismos necessários para legitimar culturalmente a atribuição de diferentes valores (salários) à diversidade de *forças de trabalho* disponíveis no mercado.

Desse modo, se o valor da força de trabalho é determinado pelo valor dos meios de subsistência necessários para a reprodução da vida do trabalhador, conforme já foi visto nesta parte, e a quantidade desses meios de subsistência é socialmente determinada. Ou seja, a cesta de bens necessários à reprodução da vida, e logo, da força de trabalho da classe trabalhadora, vai depender da época, do território, do gênero, da qualificação, da cultura, da construção histórica das sociedades; então isso vai calhar, por conseguinte, em uma divisão racializada, binário-generificada entre outras dimensões da divisão social do trabalho no capitalismo.

O mecanismo de rebaixamento geral de salário para toda a classe trabalhadora, que já foi mencionado anteriormente, utiliza-se desses aspectos para se concretizar. E se materializa por dois motivos principais: a) existem grupos sociais marginalizados (mulheres, negros e negras, imigrantes nos países centrais etc.) que estão “dispostos” a trabalhar recebendo um valor menor, pressionando e fazendo com que os demais salários também tendam a baixar ou que as relações trabalhistas tendam a se flexibilizar; b) pela tradição patriarcal de responsabilizar as mulheres pelo trabalho reprodutivo de forma gratuita.

Com todo o exposto relacionado às variáveis na determinação do valor da mercadoria *força de trabalho* da classe trabalhadora como um todo, dentro do modo de produção capitalista, foi possível observar que o fato de essa constituição de valor-preço da diversidade de forças de trabalho disponíveis no mercado, por conter um elemento histórico e moral, incorre necessariamente em valorações diferentes a depender da história, costumes e tradições de uma sociedade. Assim sendo, pode-se interpretar que neste fato reside a construção material das hierarquias do mercado de trabalho, a desigualdade salarial que reproduz condições de vida desiguais, que acostuma e normaliza essas desigualdades na sociedade, gera outras tantas discriminações e reproduz esse ciclo de desigualdades novamente. A constante repetição transforma-se em um processo social regular de discriminações e desigualdades.

Sobre isso, para corroborar, pode-se destacar o pensamento de Gouveia e Mastropaolo (2019, p. 13):

Desde as periferias do capital, fundamentalmente desde a África e a América Latina, é impossível negar a aparência de que tanto o racismo como o patriarcado fundamentam as estruturas deste modo de produção. A partir destes territórios, proliferam, portanto, questionamentos a respeito das promessas da modernidade, que colocam em xeque as iluminadas certezas que Ocidente plantou.

Quando mulheres, principalmente na Europa, e pessoas negras e indígenas nas Colônias, foram marginalizadas do contrato social que está implícito no salário – o que faz com que na prática essas pessoas tenham o valor de sua força de trabalho determinado abaixo do valor da força de trabalho do homem branco –, ocasionando uma decorrente naturalização de sua exploração, não quer dizer que essas pessoas não tenham desenvolvido, desde os primórdios da acumulação primitiva, uma atividade produtiva e reprodutiva sem as quais não teria sido possível a acumulação de capital (FEDERICI, 2017).

A principal determinação material que incide na perspectiva de cada indivíduo frente ao modo capitalista de produção presente na sociedade em que vivemos é a divisão social do trabalho, com todas as dimensões que a compõe – raça, classe, gênero, território. Isso é refletido no fato de que o trabalhador que é desvalorizado tenha tendência de se desvalorizar, assim como aquele que é valorizado de se autovalorizar. Fanon (2008) afirma que a alienação colonial se apresenta como a própria inversão do *ser negro*. O colonialismo, no seu processo dramático de opressão e desvalorização de povos e raças, é introjetado na subjetividade do colonizado, fazendo com que os oprimidos muitas vezes reproduzam as ideologias (dominantes) da opressão. Para o autor, a mudança desse quadro dependeria de uma transformação radical dessa forma de sociedade.

A abolição da escravização da população negra no Brasil, por exemplo, se deu em uma sociedade em que a possibilidade de acesso aos meios de produção para essa população era inexistente – no capítulo seguinte haverá uma parte para aprofundamento deste ponto – e as condições concretas de formação do valor e do preço da força de trabalho negra não são as mesmas da formação do valor e do preço da força de trabalho branca. Tudo isso ao tempo em que se tenta sobreviver em uma sociedade com a forte ideologia do humano universal.

O processo de universalização de interesses de particulares é a base da reprodução ideológica do capitalismo, em que o dominante não é percebido como particular, mas sim como universal. O ser humano universal mostrado como padrão para os demais, que parece que não tem raça e gênero, na verdade tem raça, gênero e território – é homem, branco, heterossexual e europeu (devido à colonização).

Escravização dos corpos negros e liberalismo sempre conviveram na sociedade capitalista, desde cujos primórdios a população africana foi escravizada com a finalidade de viabilizar a produção de mercadorias, embora não tivesse sua própria força de trabalho mercantilizada. A justificativa ideológica daquela escravização – o racismo e o rebaixamento das populações não-brancas, em especial a negra, a raça inferior – é a mesma que permite hoje o rebaixamento relativo do valor da força de trabalho negra e indígena e seu cerceamento a apenas determinadas tarefas na divisão social do trabalho. Para além desta diferenciação no valor da força de trabalho, incide ainda o maior desemprego de mulheres e negros/as, que rebaixa seus salários ainda

abaixo daquele valor, configurando a superexploração de sua força de trabalho e coadjuvando os processos migratórios que permitem atualmente esta expansão nos países centrais (GOUVEIA; MASTROPAOLO, 2019, p. 13-14).

Quando Fanon (2008) afirma que “o negro não é homem”, ele está discutindo e questionando justamente a noção do que é ser um humano. Está questionando quem é ser humano na sociedade capitalista. Por que negros não o são nessa sociedade? Podemos comparar ao que ocorre com as mulheres que, de forma semelhante, são retratadas diversas vezes como incompletas, como frágeis, como meras reprodutoras etc.

[...] Que quer o homem?  
Que quer o homem negro?  
Mesmo expondo-me ao ressentimento de meus irmãos de cor, direi que o negro não é um homem.  
Há uma zona de não-ser, uma região extraordinariamente estéril e árida, uma rampa essencialmente despojada, onde um autêntico ressurgimento pode acontecer [...] (FANON, 2008, p. 26).

Para Federici (2017, p. 357), o que a história da sociedade capitalista confirma é que existia um intercâmbio entre a ideologia racista e a ideologia da bruxaria, pois os nativos colonizados da América e os escravizados da África tiveram destino semelhante ao das mulheres na Europa no sentido de fornecer ao capital “a aparentemente inesgotável provisão de trabalho necessário para a acumulação”. Reforçando a análise que já foi inferida aqui, de que o capitalismo é o beneficiário e indutor dessas desvantagens que pesam sobre alguns grupos sociais. Sobre o que Federici (2019, p. 26) complementa, “[...] o capitalismo precisa de trabalho reprodutivo não remunerado a fim de conter o custo da força de trabalho”, por exemplo.

O destino comum das bruxas europeias e dos sujeitos coloniais pode ser ainda melhor demonstrado pelo crescente intercâmbio, ao longo do século XVII, entre a ideologia da bruxaria e a ideologia racista que se desenvolveu sobre o solo da Conquista e do tráfico de escravos. O diabo era representado como um homem negro, e os negros eram tratados cada vez mais como diabos, de tal modo que “a adoração ao diabo e as intervenções diabólicas [tornaram-se] o aspecto mais comumente descrito sobre as sociedades não europeias que os traficantes de escravos encontravam” (Barker, 1978, p. 91). “Dos lapões aos samoiedos, dos hotentotes aos indonésios [...] não havia sociedade” — escreve Anthony Barker — “que não fora etiquetada por algum inglês como ativamente influenciada pelo diabo” [...] (FEDERICI, 2017, p. 358).

Essas ideologias – do racismo e do patriarcado – consolidaram, desde o processo de acumulação primitiva, hierarquias de poder que, atualmente, perpetuam-se e energizam-se a cada rodada de acumulação originária. No entanto, agora sem a necessidade de se apoiar em acusações de bruxaria e sem precisar negar às pessoas negras a qualidade de “filhos de Deus” (FEDERICI, 2019; GOUVEIA; MASTROPAOLO, 2019;).

[...] a sexualização exagerada das mulheres e dos homens negros — as bruxas e os demônios — também deve ter como origem a posição que ocupavam na divisão internacional do trabalho surgida com a colonização da América, com o tráfico de escravos e com a caça às bruxas. A definição da negritude e da feminilidade como marcas da bestialidade e da irracionalidade correspondia a exclusão das mulheres na Europa — assim como das mulheres e dos homens nas colônias — do contrato social implícito no salário, com a consequente naturalização de sua exploração (FEDERICI, 2017, p. 360).

Portanto, a síntese do que se expôs neste item é que a mercantilização sobredetermina os valores sociais e éticos, e assim, também sobredetermina o valor e preço das distintas forças de trabalho. Isso incorre concretamente em formas binárias de racialização, generificação, heteronormatização e, também, de acordo com o território. O preço, portanto, dessas forças de trabalho dependerá da luta de classes, do que a sociedade considera necessário para reproduzir a capacidade de trabalhar de cada grupo que compõe a classe trabalhadora. Por exemplo, concretamente em nossa sociedade é reconhecido como necessárias menos coisas para a reprodução da vida da população negra, dentro da conformação de binarismos que alocam um grupo de indivíduos mais valorizado que o outro.

Logo, o racismo não deve ser tratado como uma questão lateral, que pode ser dissolvida na concepção de classes, até porque uma noção de classe que desconsidera o modo com que esta se expressa enquanto relação social objetiva torna o conceito uma abstração vazia de conteúdo histórico. São indivíduos concretos que compõem as classes à medida que se constituem concomitantemente como classe e como minoria nas condições estruturais do capitalismo. Assim, classe e raça são elementos socialmente sobredeterminados (ALMEIDA, 2019, p. 185).

Além da quantidade de mercadorias reconhecidas como necessárias para a reprodução de cada *força de trabalho* oscilar de acordo com o grupo ao qual o indivíduo pertence, ocorre também a divisão de acordo com os ramos de trabalho. Esses aspectos incidirão na desvalorização do valor da força de trabalho de alguns grupos sociais.

O trabalho doméstico, por exemplo, executado em maior medida por mulheres — majoritariamente negras —, reflete os valores éticos relacionados à misoginia e ao racismo, ao histórico de escravização e colonização. Dessa forma, a sociedade reconhece esse trabalho como um trabalho que necessita de menores condições pois, em geral, é realizado de maneira gratuita pelas mulheres na nossa sociedade. A qualificação é um ponto que compõe essa conta, mas o reconhecimento social (ou a ausência dele) será determinante — por isso é possível observar muitos casos em que essas pessoas com qualificação igual ou maior ainda permanecem excluídos ou compõem cargos/salários inferiores.

De acordo com Davis (2016), a população negra, no pós-abolição, inseriu-se em ramos de trabalho que são extensão do trabalho que realizavam na escravização: agrícola, têxtil,

doméstico, limpeza, cozinha, cuidados em geral, braçal, que exigem menor qualificação<sup>8</sup>. Além disso, segundo as pesquisas, a população negra é a grande maioria no “exército de reserva”, isto é, na estatística de desocupados e desempregados, o que leva essas pessoas a estarem mais dispostas a aceitarem trabalhar em subempregos, em condições piores, com salários menores.

Portanto, fica evidenciado que a forma específica de o capitalismo explorar o trabalho está diretamente interligada às relações de dependência e às opressões de gênero e raça, assentada na divisão sexual, racial e internacional do trabalho – que compõem a divisão social do trabalho.

Neste subcapítulo, realizou-se um esforço de síntese para fornecer um panorama de como o valor da força de trabalho se forma e de como o trabalhador cria o valor que é privadamente apropriado pelo capitalismo por meio do regime de salário que lhe expropria. A classe trabalhadora é despossuída, historicamente expropriada, e a ela não resta mais nada além de vender sua força de trabalho para sobreviver. Importante observar como o processo de expropriação de uma parcela majoritária da população, a que produz valor, a classe trabalhadora, foi legitimada e juridicamente legalizada por construção social e histórica. Além disso, é de extrema importância a discussão sobre como a divisão social do trabalho, com suas dimensões e binarismos formadores de desigualdades é fundamental à manutenção e expansão do capital. Além disso, a opressão e a desvalorização de alguns grupos de trabalhadores na sociedade levam, ainda, a uma tendência de maior exploração e precarização da classe trabalhadora como um todo. Logo, essas dimensões não podem ser dissociadas de uma perspectiva crítica que pretende superar esse modo perverso de produção.

É primordial lutar para a construção da sociedade que queremos. Marx não poderia dar conta de todas as determinações da sociedade capitalista, porém ele nos fornece bases essenciais para a compreensão da realidade como ela existe. Como afirma Almeida (2019), quando se analisa classes materialmente – no sentido mais marxista do termo – é impossível ignorar pessoas negras, mulheres, população LGBTQIA+<sup>9</sup>, imigrantes, PCD<sup>10</sup>, indígenas. Para o entendimento de classes, no seu sentido material, é necessário olhar para a condição real de vida dessas pessoas.

---

8 Aspectos da questão racial, como o legado da escravização e o pós-abolição serão melhor desenvolvidos/aprofundados no próximo capítulo.

9 A sigla representa: lésbica, gay, bissexual, transgênero, travesti, transexual, queer, questioning, intersexo, assexual, ally pansexual, agênero, gênero, bigênero, mais, comportando, dessa maneira, diversas orientações sexuais e identidades de gênero.

10 Sigla que se refere às pessoas com deficiência.

E nesse sentido é que esta dissertação se esforça para olhar a classe, não em abstrato, mas observando a *totalidade* com as diversas dimensões que a compõem. A classe trabalhadora em toda a sua complexidade, com a raça, o gênero etc., dimensões que determinam muitas coisas em nosso país e por esse motivo focou-se aqui na divisão social do trabalho considerando a divisão sexual e racial que existe na realidade concreta da sociedade capitalista em que vivemos.

## **2.2 Novas tendências organizacionais impulsionadas pela reestruturação produtiva: rebatimentos para o trabalho e para a questão social no Brasil**

O capitalismo, com seu modo de produção e sua lógica voltada para a compra e venda (mercantilização) de mercadorias e valorização do capital – onde a *força de trabalho* também é mercantilizada na forma de assalariamento –, subverte a lógica de todas as outras relações sociais, nem por isso deixa de se utilizar dessas demais relações. Isso ocorreu no seu surgimento e ocorre na sua expansão e nos seus mecanismos de reprodução.

A inversão da lógica societal, ao se efetivar, consolidou, então, as mediações de segunda ordem, que passaram a se constituir como elemento fundante do sistema de metabolismo social do capital. Desprovido de uma orientação humanamente significativa, o capital assume, em seu processo, uma lógica em que o valor de uso das coisas foi totalmente subordinado ao seu valor de troca. O sistema de mediações de segunda ordem passou a se sobrepor e a conduzir as mediações de primeira ordem. A lógica societal se inverte e se transfigura, forjando um novo sistema de metabolismo societal estruturado pelo capital (ANTUNES, 2019, p. 19).

Com uma leitura cuidadosa de *O Capital*, de Marx, podemos afirmar que o “núcleo” – o mais essencial no modo de produção – determina as relações subjetivas. Não de maneira determinista, mas como uma sobredeterminação. Dessa forma, a mercantilização da *força de trabalho* vai implicar no fato de que a sociedade capitalista reproduz continuamente uma determinada divisão social do trabalho, que concretamente é racial, sexual, territorial/internacional, e isso é imprescindível para a sobrevivência e expansão do capitalismo.

O *sistema de metabolismo social* desse modo de produção se constitui a partir de um processo histórico em que se estabelece uma hierarquia da divisão social, e esta faz uma integração do trabalho ao capital, não sendo essa forma de funcionamento consequência de nenhuma determinação ontológica imutável. A razão disso está no fato de que tudo – desde as necessidades mais íntimas e básicas da humanidade, até as diversas atividades materiais, culturais e de produção – deve estar rigorosamente sobredeterminado pelo objetivo fundamental

do capital, que é o crescimento permanente do *valor de troca* (ANTUNES, 2009; MÉSZÁROS, 2002).

[...] É um sistema de mediações claramente identificável, o qual em suas formas convenientemente desenvolvidas subordina estritamente todas as funções reprodutivas sociais – das relações de gênero familiares à produção material, incluindo até mesmo a criação das obras de arte – ao imperativo absoluto da expansão do capital, ou seja, da sua própria expansão e reprodução como um sistema de metabolismo social de mediação” [...] (ANTUNES, 2009, p. 21).

Nesse sentido, as necessidades humanas não podem se converter em um entrave para a expansão reprodutiva do capital, e essa é uma característica fundamental que constitui o *êxito dinâmico do capital*, segundo Mézáros (2002). Assim sendo, a organização e a divisão do trabalho na sociedade capitalista se concretizam de maneira distinta daquelas das sociedades pré-capitalistas, nas quais o *valor de uso* e as necessidades humanas desempenhavam um papel de regulação básica. Na estrutura vertical do capitalismo, ergue-se uma divisão hierarquizada do trabalho que viabiliza o *novo sistema de metabolismo social*, cuja finalidade é a manutenção do ininterrupto, sistemático e crescente aumento de valores de troca. A constituição dessa estrutura também é discutida por Antunes (2009, p. 29):

Essa tendência à redução do valor de uso das mercadorias, assim como à agilização necessária de seu ciclo reprodutivo e de seu valor de troca, vem se acentuando desde os anos 70, quando o sistema global do capital teve de buscar alternativas à crise que reduzia o seu processo de crescimento. Isso porque, sob “as condições de uma crise estrutural do capital, seus conteúdos destrutivos aparecem em cena trazendo uma vingança, ativando o espectro de uma incontabilidade total, em uma forma que prefigura a autodestruição, tanto do sistema reprodutivo social como da humanidade em geral” [...].

Nesse sentido, as dificuldades que os grupos historicamente marginalizados enfrentam no mercado de trabalho – no que se refere às persistentes desigualdades, discriminações, preconceitos, subordinações, violências – se exaltam em contextos em que o capitalismo passa por crise. Diante da *crise estrutural*, em que se combinam o avanço técnico-científico e o extenso processo de reestruturação das relações sociais e econômicas exploradas pelo capital nas últimas décadas, procedem-se sérias implicações sociais, principalmente para a classe trabalhadora – ainda mais nos países de “Terceiro Mundo” – que sentirá os efeitos da ofensiva disseminada do capital e do Estado (MÉSZÁROS, 2002; ANTUNES, 2009; DIAS 2010). Ao comentar o problema, Antunes (2009, p. 11) enfatiza que:

Mais do que nunca, bilhões de homens e mulheres dependem exclusivamente de seu trabalho para sobreviver e encontram cada vez mais situações instáveis, precárias, quando não inexistentes de trabalho. Ou seja, enquanto se amplia o contingente de

trabalhadores e trabalhadoras no mundo, há uma constrição monumental dos empregos, corroídos em seus direitos e erodidos em suas conquistas.

A profunda *crise estrutural* em que o capitalismo se encontra na contemporaneidade é um quadro diferente do que ocorreu na crise de 1929, que foi seguida pelos “anos dourados” no pós-guerra. No contexto atual, o capitalismo está, segundo Antunes (2009, p. 30), “vivenciando a eclosão de precipitações mais frequentes e contínuas, desde quando deu seus primeiros sinais de esgotamento, que são frequentes (e equivocadamente) caracterizados como crise do fordismo e do keynesianismo”.

No início dos anos 1970, depois de um período extenso de acúmulo de capitais, sucedido no auge do fordismo e da fase keynesiana, o capitalismo começou a sinalizar que estava em um momento crítico. Aquilo que ficou conhecido como *crise do fordismo e do keynesianismo*, era, na realidade, a manifestação de um quadro difícil e também complexo pelo qual o capitalismo estava passando. Traduzia uma crise estrutural do capital, caracterizada por uma tendência de queda da taxa de lucro, decorrente do aumento do preço da mercadoria força de trabalho – conquistado pela intensificação das lutas sociais dos anos de 1960, no pós-guerra (1945) – que levou a uma diminuição da produtividade. Além do próprio esgotamento do modelo de acumulação taylorista e fordista de produção, que não foi capaz de responder à contração do consumo que se acelerava (MÉSZÁROS, 2002; ANTUNES, 2009).

*Expansionista*, desde seu microcosmo até sua conformação mais totalizante, *mundializado*, dada a expansão e abrangência do mercado global, o sistema de metabolismo *destrutivo*, e, no limite, *incontrolável*, social do capital vem assumindo cada vez mais uma estruturação crítica profunda. Sua continuidade, vigência e expansão não podem mais ocorrer sem revelar uma crescente tendência de crise estrutural que atinge a totalidade de seu mecanismo. Ao contrário dos ciclos longos de expansão alternados com crises, presencia-se um que, diferentemente de um desenvolvimento *depressed continuum* autossustentado, exibe as características de uma crise *cumulativa*, endêmica, mais ou menos uma crise permanente e crônica, com a perspectiva de uma profunda *crise estrutural* (ANTUNES, 2009, p. 29).

De acordo com Mézáros (2002), essa crise é também a expressão do sentido devastador da lógica capitalista com sua *lei de tendência decrescente do valor de uso das mercadorias*, com a incontrolabilidade própria de sua forma de *metabolismo social*, com a destruição de qualquer “regulação” que valeu no período de pós-guerra em diversos países de capitalismo avançado, principalmente da Europa. Período caracterizado também pela priorização do capital financeiro de especulação – na fase nova de internacionalização –, maior concentração de capitais resultantes das fusões, monopólios e oligopólios empresariais e a crise do “Estado de

bem-estar social” que levou à *crise fiscal* do Estado capitalista e ao imperativo de compressão de gastos/investimentos públicos e transferências para o capital privado.

Soma-se a esse cenário, o aumento de privatizações, uma tendência disseminada de desregulamentações e de flexibilizações do processo de produção e dos mercados, como o mercado de trabalho etc. Por esse motivo desenvolve-se a gestão ou “administração das crises”, como parte específica da atuação do capital e do Estado com a intenção de desarticular e transferir as suas maiores contradições atuais, pois a *disjunção radical* presente no capitalismo contemporâneo é uma realidade que tem como resultado consequências das mais destrutivas para o futuro (ANTUNES, 2009).

Nessa forma contemporânea do modo capitalista, apresentam-se mecanismos de desregulação dos capitais produtivos transnacionais com uma forte liberalização e ampliação dos capitais financeiros – ocasionando uma expansão na centralização de capitais. Ainda segundo Antunes (2009), acrescenta-se a isso também novos formatos de gestão da força de trabalho e técnicas inovadoras de domínio tecnocientífico. O núcleo desse processo todo são os países de capitalismo avançado, especialmente a tríade composta pelos EUA (Tratado Norte-Americano de Livre Comércio - Nafta) – sendo este o bloco que exerce o papel de comando – a Alemanha liderando a União Europeia e o Japão liderando os países asiáticos<sup>11</sup>.

De acordo com Antunes (2009, p. 33), a resposta do capitalismo à sua própria crise foi iniciar “[...] um processo de reorganização do capital e de seu sistema ideológico e político de dominação, cujos contornos mais evidentes foram o advento do neoliberalismo, com a privatização do Estado, a desregulamentação dos direitos do trabalho e a desmontagem do setor produtivo estatal [...]”. Segundo o autor, a expressão mais forte disso foi a era Thatcher-Reagan.

Esse processo de reestruturação produtiva se concretizou nos marcos de uma posição de subalternidade e dependência dentro dos países que não eram núcleos centrais do capitalismo, como os tidos como países de “Terceiro Mundo” ou aqueles de industrialização intermediária, a exemplo os denominados “novos países industrializados” – dos quais os asiáticos ganhavam destaque.

A partir dos anos 1990, conforme aborda Antunes (2009, p. 35), ocorre a recuperação dos patamares produtivos e a expansão dos EUA. Dada a mundialização do capital e, conseqüentemente, a competição intercapitalista, ocorre que, à medida que se desenvolve a tecnologia concorrencial em uma certa região ou bloco de países e se ampliem os capitais

---

11 Tal configuração de países avançados, presente nos anos finais do século XX, ganhou, no início do século XXI, a companhia da China e da Rússia, que expandiram suas áreas de influências políticas, econômicas e militares, tornando – ou retornando, como no caso da Rússia – polos importantes na geopolítica mundial.

financeiros nas nações imperialistas, tão maior é o desmonte daqueles outros que estão em uma posição subordinada ou marginalizada nesse processo. Nesse movimento, é crescente o número de países que ficam de fora do processo de “reposição dos capitais produtivos e financeiros e do padrão tecnológico necessário, o que acarreta repercussões profundas no interior desses países, particularmente no que diz respeito ao desemprego e à precarização da força humana de trabalho”. Nessa reconfiguração, que segue uma lógica perversa, regiões inteiras são desestruturadas e derrotadas pela concorrência desigual na recomposição da divisão internacional.

Com o novo padrão de acumulação flexível do capitalismo e de reestruturação da produção desencadeada em escala mundial – dos quais o neoliberalismo é uma expressão – ocorre um processo de transformação profunda do mundo do trabalho. Como afirma Antunes (2009, p. 12), “o sentido do trabalho que estrutura o capital, acaba sendo desestruturante para a humanidade; na contrapartida, o trabalho que tem sentido estruturante para a humanidade é potencialmente desestruturante para o capital”.

Nesse cenário, ocorre mundialmente o fenômeno da *precarização*, ocasionado pela ação devastadora do capitalismo também sobre as forças humanas de trabalho, no qual, além dos altos contingentes de pessoas em regimes de trabalho precarizados – com prolongamento de jornadas, condições de contratação e de trabalho precários –, encontram-se também enormes contingentes marginalizados do processo produtivo – altos índices de desemprego estrutural. Sobre o que Antunes (2009, p. 36) afirma:

Quanto mais aumentam a competitividade e a concorrência intercapitais, mais nefastas são suas consequências, das quais duas são particularmente graves: a destruição e/ou precarização, sem paralelos em toda a era moderna, da força humana que trabalha e a degradação crescente do meio ambiente, na relação metabólica entre homem, tecnologia e natureza, conduzida pela lógica societal voltada prioritariamente para a produção de mercadorias e para o processo de valorização do capital.

De acordo com Marx (apud Antunes, 2013)<sup>12</sup>, exceto por intervenção legislativa, a limitação da jornada de trabalho não foi regulamentada em nenhum país. De forma que, se não fosse a pressão externa exercida pelos trabalhadores, essa intervenção nunca teria sido efetivada. Apesar disso, não se alcançaria esse resultado por meio de acordo particular entre trabalhador e capitalista, o que demonstra que é necessário algo como a *ação política geral*, pois no livre “ringue” da luta econômica, o mais forte é o capital. E é importante abordar este

---

12 Esse capítulo do livro é um informe pronunciado por Marx, em 1865, nas sessões do Conselho Geral da Associação Internacional dos Trabalhadores. Publicado pela primeira vez em folheto à parte, em Londres (1898), com o título de “Valor, preço e lucro”.

aspecto da luta capital versus trabalho, dada a retomada de arguições em que a legislação brasileira, por meio de uma reforma trabalhista, permite que empregador e empregado façam acordos entre si sobre os diversos aspectos do trabalho no contexto atual de flexibilizações e de precarização.

A racionalização do processo produtivo, dotada de forte disciplinamento da força de trabalho e impulsionada pela necessidade de implantar formas de capital e de trabalho intensivo, caracterizou a via toyotista de desenvolvimento do capitalismo monopolista no Japão e seu processo de liofilização organizacional e do trabalho (ANTUNES, 2009, p. 57).

A acumulação flexível caracteriza-se por novos mecanismos de intensificação do trabalho e adequa a gestão organizacional para esse fim, mesmo que o faça de maneira camuflada – especialmente quando introduz maquinário e equipamentos tecnológicos – e, para tanto, se utiliza da transferência de responsabilidades de planejamento e controle da qualidade dos processos de produção para os funcionários, usufruindo ao máximo do seu tempo livre e, dessa forma, alcança altos patamares de produtividade sem a necessidade de aumentar a contratação de trabalhadores.

A transferibilidade do toyotismo, ou de parte do seu receituário, mostrou-se, portanto, de enorme interesse para o capital ocidental, em crise desde o início dos anos 70. Claro que sua adaptabilidade, em maior ou menor escala, estava necessariamente condicionada às singularidades e particularidades de cada país, no que diz respeito tanto às condições econômicas, sociais, políticas, ideológicas, quanto como à inserção desses países na divisão internacional do trabalho [...] O processo de ocidentalização do toyotismo mescla, portanto, elementos presentes no Japão com práticas existentes nos novos países receptores, decorrendo daí um processo diferenciado, particularizado e mesmo singularizado de adaptação desse receituário (ANTUNES, 2009, p. 59).

Sob vigência de políticas neoliberais, aqui pelo Ocidente tivemos uma *adaptação diferenciada* do toyotismo. No final dos anos 70 e início dos anos 80, já se observava a presença de técnicas do receituário japonês sendo desenvolvidas pelo capitalismo do mundo ocidental, “[...] Sendo o processo de reestruturação produtiva do capital a base material do projeto ideopolítico neoliberal, a estrutura sob a qual se erige o ideário e a pragmática neoliberal [...]”, conforme afirma Antunes (2009, p. 60).

Com tudo isso, a classe trabalhadora teve mais uma vez a sua forma de trabalho alterada pelo capital, após a tendência de redução massiva de atividades industriais, manuais, tradicionais, estáveis e especializadas – as quais se formaram na era do taylorismo/fordismo. Disso restou um proletariado que vem diminuindo em decorrência da reestruturação produtiva e da expansão do toyotismo ocidental. Hoje, essa classe é caracterizada pela dimensão da precarização – trabalhos informais, temporários, parciais, terceirizados etc. –, padrão que vem

atingindo diferentes partes do mundo, inclusive os países em posição subalterna de industrialização intermediária, como é o caso do Brasil.

[...] hoje sua expansão atinge também os trabalhadores remanescentes da era da especialização taylorista-fordista, cujas atividades vêm desaparecendo cada vez mais, atingindo diretamente os trabalhadores dos países centrais que, com a desestruturação crescente do Welfare State e o crescimento do desemprego estrutural e da crise do capital, são obrigados a buscar alternativas de trabalho em condições muito adversas, quando comparadas àquelas existentes no período anterior (ANTUNES, 2009, p. 105).

No Brasil, considerando sua posição de país que não se encontra entre aqueles da tríade do capitalismo avançado, todas essas transformações são internalizadas de maneira particular e, assim como para os demais países marginalizados do processo de reestruturação, isso ocorre de forma perversa, especialmente para a classe trabalhadora. Entretanto, é mister mencionar que no interior da classe trabalhadora, com sua diversidade, heterogeneidade e complexidade, encontram-se grupos de trabalhadores que são atingidos de maneira mais forte e recorrente por essa perversidade, grupos diversos que estão sobrerrepresentados nesse processo de precarização que alcançou o país – aspecto que será demonstrado na próxima parte.

Os contornos que resultam da expansão da reestruturação produtiva para países como o nosso são os mais diversos. Assim sendo, concomitantemente ao processo de introjeção da nova forma (adaptada do modelo japonês no Ocidente) do modo de produção capitalista pelos trabalhadores, o Estado brasileiro também teve seu papel decisivo para a implementação do projeto político-ideológico neoliberal que acompanhava a reestruturação produtiva. Retóricas, performances e estratégias funcionais às práticas neoliberais que sustentam que a sociedade civil deveria, autonomamente, responsabilizar-se socialmente por demandas públicas, de atribuição do Estado, seriam frequentes a partir de então. A implementação do “terceiro setor” e a Reforma Gerencial do Estado de 1995, por exemplo, foram alguns desses artifícios funcionais à ofensiva neoliberal em território brasileiro.

O (equivocado) conceito de “terceiro setor”, então, não se deveria referir a organizações em determinado setor, mas a uma *função social*, que passa a ser desenvolvida, agora sim, por organizações da sociedade civil e empresariais, e não mais pelo Estado, findado o “pacto keynesiano” e os fundamentos do Welfare State. [...] Portanto, o debate encobre um fenômeno que deve ser entendido como inserido num projeto de reestruturação social e produto dele, pautado nos princípios neoliberais e/ou funcional a ele (MONTAÑO, 2009, p. 186).

Esse estado de coisas culminou, portanto, em uma alteração fundamental no padrão de resposta e intervenção às questões sociais do país. Nesse novo padrão, valores como solidariedade, autoajuda e ajuda mútua tornam-se chaves e passam a substituir valores como a

solidariedade universal, direito de cidadania etc., que se concretizavam por meio do Estado (padrão de resposta típico do *Welfare State*). O padrão de resposta neoliberal para as demandas sociais, de acordo com Montaña (2009, p. 185),

[...] Em lugar de debater a função social de resposta às demandas sociais e os valores que a sustentam – seus fundamentos, modalidades e responsabilidades –, discute-se, isoladamente, se as organizações de determinado “setor” podem dar tal resposta. Opera-se não apenas a já mencionada *setorialização* do real, mas uma verdadeira *despolitização* do fenômeno e do debate. A discussão é levada para a comparação entre instituição estatal – tratada como burocrática, ineficiente, corrupta, rígida, e em crise (fiscal) – e organizações do “terceiro setor” – tidas como dinâmicas, democráticas, “populares”, flexíveis, atendendo às particularidades regionais e categoriais.

Com isso, trago a reflexão de que o surgimento e o crescimento do chamado Terceiro Setor no Brasil, simultaneamente ao advento e expansão do neoliberalismo no mundo, não é uma coincidência e nem um fato isolado. Vale lembrar que os anos 1990 no país foram marcados por diversas transformações que estavam em curso desde o período anterior, em um contexto de consolidação da democracia: em 1985, o país passou por um processo de redemocratização; em 1988, a Constituição Federal foi promulgada; e, em 1989, ocorreram eleições diretas para a Presidência da República. No contexto mundial, transformações em curso também influenciaram diretamente diversos países, e o Brasil não ficou excluído, pois foi um período marcado: pelo fim da Guerra Fria; queda do Muro de Berlim; pelo processo de globalização; avanços no aperfeiçoamento das tecnologias digitais e informatização dos trabalhos; capitalismo global; novas diretrizes firmadas nos acordos do Consenso de Washington, em 1989.

Nesse sentido, é imperativo rememorar que os países da América Latina testemunharam o nascimento e a multiplicação de organizações privadas, sem fins lucrativos, orientadas para a execução de projetos sociais cuja distinção, segundo Navarro (1999), é não fazer parte do aparato do Estado, embora atuem em campos próprios da atividade governamental, por exemplo, no oferecimento de serviços sociais e na produção de serviços públicos (educação, saúde, proteção ambiental, habitação de baixo custo, nutrição infantil, entre outros). Essas organizações se estabeleceram como agentes importantes na dinâmica política de quase todos os países da região.

É um período que se inicia com instabilidade político-econômica, confisco de poupanças, determinada pelo então presidente Fernando Collor de Mello (1990-1992), agravado por denúncias de corrupção, o que leva os “cara-pintadas” para as ruas pedindo seu impeachment. Após esse episódio, dois outros fatores são determinantes para as mudanças nas

estruturas internas do país: o Plano Real (1994), planejado pelo ministério chefiado por Fernando Henrique Cardoso (FHC) durante a gestão do presidente Itamar Franco (1992-1994); e o Plano Diretor de Reforma do Aparelho de Estado (PDRAE - 1995), esquematizado pelo ministério chefiado por Luiz Carlos Bresser-Pereira durante a gestão FHC (1995-2002). Pode-se considerar este último um importante ponto de partida para se analisar a implementação do Modelo Gerencial na Administração Pública e o avanço do chamado “terceiro setor” a partir daquele momento, bem como o discurso ideológico utilizado para a implementação das políticas neoliberais, que formatou a maneira como a sociedade civil passou a tratar as demandas públicas, especialmente as demandas sociais, prejudicando assim a ideia de Solidariedade Universal.

Acompanhando o ritmo da maioria dos países da América Latina, no Brasil, o neoliberalismo foi implementado tardiamente seguindo orientações ditadas no Consenso de Washington – reunião ocorrida em 1989, entre instituições de financiamento internacional, economistas e gestores dos países latino-americanos chamada pelo Institute for International Economics, sob o tema “Latin American Adjustment: How Much has happened?”<sup>13</sup>. As medidas “recomendadas” (instituições como o Fundo Monetário Internacional – FMI – e o Banco Mundial já colocavam a execução de tais medidas como pré-requisito necessário para conceder novos empréstimos ou cooperação econômica) nesse encontro se traduziram em uma espécie de receituário, que governos dos países desenvolvidos já preconizavam desde as décadas de 1970 e 1980, quando o neoliberalismo começou a avançar globalmente.

Nesse contexto, em toda a América Latina seguiu-se executando a cartilha do neoliberalismo ditada pelo Consenso de Washington e pressionada pelo governo dos Estados Unidos e pelas instituições financeiras do Bretton Woods (FMI, Banco Mundial e o BIRD - Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento). Por se inserirem no projeto tardiamente, já entraram na fase das *medidas corretivas*, combinando políticas rígidas e propostas de reformas do Estado, acrescidas de um movimento de corresponsabilização e “participação social” para as demandas sociais.

Ao analisar os aspectos ideológicos que estruturam o plano de Reforma Gerencial do Estado, é valioso observar que muitos destes aspectos apresentados em seu Plano Diretor estavam em “aparente sintonia” com a Constituição Federal que acabara de ser promulgada (1988) e com os esforços para a consolidação de um regime democrático no Brasil, no sentido de constituir espaços de participação, ampliar o envolvimento dos sujeitos nos processos de

---

13 Em uma tradução literal: “Ajuste Latino-Americano: quanto aconteceu?”.

decisão e implementação de políticas sociais, respondendo a demandas em torno da descentralização e democratização do Estado – e é exatamente essa *linha tênue* que o projeto neoliberal vai explorar para a consolidação de suas políticas no Brasil.

É mister pontuar que mesmo correntes mais rigorosas da esquerda, envolvidas com os ideais socialistas, conferem valor positivo à *descentralização* como forma de exceder os limites da democracia representativa, a partir do fortalecimento do poder local, assim como das organizações e dos mecanismos que se aproximam do formato de democracia direta e participativa que a descentralização proporcionaria (LIMA, 2002).

A estratégia capitalista que emerge nesse período, de acordo com Lima (2002), desloca-se da ideologia keynesiana dos serviços sociais de qualidade universalmente garantidos (Estado de bem-estar) para a *mistificação* dos conceitos de eficiência e qualidade na oferta desses serviços; da democracia direta e participativa para o uso disso como ferramenta de controle das políticas públicas; e da solidariedade privada para o enfrentamento da questão social, no lugar da solidariedade universal.

Dagnino (2004) versa sobre uma confluência entre um projeto democratizante, que surge após a queda do regime ditatorial, e um projeto neoliberal que emerge. Em sua abordagem fica muito nítido que para entender essa “mistificação” do discurso deve-se reconhecer a disputa simbólica que permeia toda disputa política e explorar as dimensões de uma *crise discursiva* que cruzava o Brasil e a América Latina naquele período de construção democrática em curso. A autora caracteriza essa crise do discurso pelo deslocamento do sentido de conceitos-chave no processo de reestruturação do capital, que seriam as noções de sociedade civil, participação e cidadania.

Conforme Dagnino (2004), a construção dos espaços públicos é fruto de décadas de luta pela democratização e está expressa na Constituição Federal de 1988, representando uma conquista na implementação da participação social na gestão da sociedade. Todavia, o processo de diminuição do Estado e a paulatina transferência de suas responsabilidades sociais para a sociedade civil atribui uma perspectiva perversa ao processo, agravada pela nebulosidade que permeia os distintos interesses que orientam a *participação*.

Os ideais neoliberais desenvolvidos durante as mutações da década de 1990 permitiram uma descentralização do ideal de luta de classes, que gradualmente cede lugar às lutas contra a miséria, pela *diversidade*, pela cidadania e pela *inclusão social*. Surge, nesse contexto, a percepção de novos movimentos sociais e a fragmentação das lutas. É importante ressaltar a polissemia operada nesse cenário de *crise do discurso* e a apropriação dos conceitos sociais pelo projeto neoliberal como estratégia de desarticulação das classes.

Conhecidas pelo caráter não-governamental e sem fins lucrativos, as organizações do Terceiro Setor tiveram grande ajuda do Estado brasileiro, que conferiu a elas o status de “parceiras” legítimas na Reforma do Estado de 1995. Facilitou-se, dessa maneira, o processo de *publicização do privado e privatização do público*, executando, gradualmente, um papel, não de complementariedade, mas de substituição do Estado. Essa alteração do padrão de resposta do Estado aos problemas sociais, aliada à focalização/setorização dos serviços e políticas sociais e à refilantropização, culminaram em prejuízos diversos.

De acordo com Coutinho (2011), dentre os prejuízos gerados pela mudança do padrão de resposta do Estado às questões sociais, podemos mencionar o desmantelamento das políticas sociais, bem como a contribuição para a desorganização dos movimentos sociais, em um discurso dissimulado de maior “participação social”. Montañó (2005) também chama a atenção para esse processo de setorização da sociedade e para a mistificação do discurso de Terceiro Setor como um conceito ideológico, que tem a função de encobrir e desarticular o real, assim como o “bem comum” oculta as contradições de classe.

Segundo Couto e Assis (2003), essa *publicização* é um fenômeno que se caracterizou pela hipotética “parceria” entre Estado e Sociedade para desenvolver a suposta democracia e cidadania, quando na verdade repassam-se recursos públicos para o setor privado e substituem-se programas regionais e nacionais por ações locais sem nenhum impacto, uma vez que não conseguem garantir cobertura às grandes demandas de pessoas em situação de pobreza. Isto é: uma inequívoca privatização de serviços sociais e, ainda, de parte dos fundos públicos.

A base metodológica dessa *publicização* eram as conjecturadas descentralização, organização social e parceria. Desta forma, o então ministro Bresser-Pereira (responsável pelo PDRAE) defendeu as chamadas Organizações Sociais (OS) como instituições principais para a realização das funções sociais. A saber, dentro do universo de organizações privadas, existem diversos tipos de organizações. As OS e as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) pertencem ao universo das organizações “sem fins lucrativos” e se situam no denominado Terceiro Setor (COUTO; ASSIS, 2003; NAVARRO, 1999). Nesse sentido, Gohn (1998, p. 16) comenta sobre o aumento substancial de ONGs:

Enquanto entre 1973 e 1988 apenas 6% dos projetos financiados pelo banco (Mundial) envolviam ONGs, em 1993 o percentual eleva-se para 1/3 dos financiamentos e, logo a seguir, em 1994, metade dos projetos de financiamentos aprovados pelo Banco Mundial envolviam ONGs de diferentes tipos e objetivos.

A centralidade que as organizações sociais ganharam, tanto quanto seu crescimento aliado ao desenvolvimento dos formatos corporativos de associação, culminou no chamado

“capital social”, no qual constituem-se leis e incentivos para as OS’s, bem como para a *filantropia empresarial*, para o voluntariado, entre outras. Esse incentivo representa, na verdade, uma “parceria” que leva à desresponsabilização do Estado das funções sociais, ao tempo em que deixa a cargo do setor privado cuidar de tais questões, seja para finalidade pública, seja visando o lucro (COUTO; ASSIS, 2003).

De acordo com Coutinho (2011), existe uma particularidade nas organizações não governamentais (ONG) nascidas na década de 1990, que é a sua afinidade com organizações empresariais, que seguindo a mesma estratégia ideológica do Terceiro Setor, adotam termos como “responsabilidade social”, “empresa cidadã” e “ética empresarial” nos seus discursos, escamoteando suas motivações relacionadas muito mais ao marketing, promoção da imagem da empresa e, conseqüentemente, ampliação dos lucros. Tal processo colabora ainda com o que a autora chamou de política do “colchão amortecedor” das oposições de classe na sociedade, tudo perfeitamente adequado à lógica do capital.

Ainda hoje, em 2021, a *Responsabilidade Social* é um termo muito utilizado no meio empresarial para a adoção de políticas sociais e de inclusão, a despeito de seu conceito ser um tanto controverso e contraditório. Na definição do Instituto Ethos (2007), refere-se a uma forma de gestão em que a relação da empresa com o meio no qual está inserida é pautada por critérios éticos e transparentes e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável, preservando recursos não só ambientais, como culturais, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.

A base do conceito de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) é que toda empresa tem o dever de pensar no bem-estar da sociedade, e não somente no lucro, sendo, inclusive, um fator determinante para a sobrevivência da empresa e uma forma de “marketing”. Sendo assim, De Benedicto (1997, p. 77) esclarece que é:

[...] o dever da empresa de ajudar a sociedade a atingir seus objetivos. É uma maneira de a empresa mostrar que não existe apenas para explorar recursos econômicos e humanos, mas também para contribuir com o desenvolvimento social. É, em síntese, uma espécie de prestação de contas.

É um tema que ganhou notoriedade no país nesse mesmo contexto supracitado da década de 1990 (e no início do século XXI), quando se começou a discutir sobre a participação de agentes privados nas problemáticas sociais. Em 1995, surge o GIFE (Grupo de Institutos, Fundações e Empresas) e, em 1998, o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, ambos reúnem empresas que se afirmam preocupadas em desenvolver ações voltadas para a

comunidade onde estão inseridas e praticar seus negócios de forma ética e com responsabilidade social.

Nesse período, afirma Coutinho (2011), ocorreu o surgimento de diversas fundações e institutos empresariais, que difundiram as expressões “responsabilidade social” e “empresa cidadã” no ambiente empresarial e a função desses termos para sua imagem e lucratividade. Fundações empresariais como o GIFE, o Eco, a Fundação ABRINQ e o *Ethos*, que, segundo a autora, associam o progresso da imagem da empresa como um fator determinante para a disputa concorrencial de seus produtos.

Há ainda uma cartilha do Instituto Ethos que esquematiza as diretrizes para que as empresas implementem a *gestão da diversidade*, onde são orientadas à abordagem de temas, tais como: raça, gênero, pessoa com deficiência, idade, meio ambiente, crenças e opiniões. Assim, demonstrando comprometimento com a sociedade e elevando sua imagem diante desta (COUTINHO, 2011).

Dessa forma, a *responsabilidade social empresarial* conduziria os empresários capitalistas a desenvolverem boas práticas, por estarem envolvidos com o conceito de cidadania e aflitos com a exclusão social, ironiza Coutinho (2011). A autora segue ainda afirmando que tal “consciência social” e “despojada filantropia” não produzem nenhum resultado legítimo, mas contribuem diretamente com a desorganização dos trabalhadores oprimidos e explorados, ao torná-los objetos de filantropia.

Os dados recentes da pesquisa sobre o perfil dos quadros funcionais das 500 maiores empresas do Brasil (2016) – empresas parceiras –, realizada pelo próprio Instituto Ethos em parceria com o Banco Interamericano de Desenvolvimento, a Secretaria Municipal da Igualdade Racial de São Paulo, a ONU Mulher<sup>14</sup>, a Organização Internacional do Trabalho (OIT), a Fundação Getúlio Vargas e o IPEA demonstram que as populações historicamente discriminadas, como as mulheres e os negros, continuam enfrentando desigualdades e vulnerabilidades no ambiente corporativo – como veremos mais à frente –, confirmando as conclusões tiradas pela autora supracitada.

### **2.3 O mercado de trabalho – brasileiro e maranhense – e suas desigualdades**

---

14 A ONU Mulheres é a Organização das Nações Unidas dedicada à igualdade de gênero e ao empoderamento das mulheres.

As assimetrias no mercado de trabalho brasileiro, formal ou informal, seguem invariavelmente atingindo os mesmos grupos historicamente excluídos, conforme reitera a bibliografia científica na qual este trabalho se apoia. Especificamente no mercado formal, observa-se relevante e persistente disparidade de cargos, e conseqüentemente de salários, para os funcionários negros, para as funcionárias (mulheres) e mais ainda para as mulheres negras, conforme os diversos institutos de pesquisa vêm demonstrando: ETHOS; IBGE; IPEA; RAIS etc.

Essas desigualdades podem ser verificadas e analisadas em seus vários aspectos com base nos dados de pesquisas nacionais e locais desenvolvidas atualmente. No que tange às assimetrias salariais no Brasil, segundo o IBGE (2019a), as mulheres receberam 78,7% do valor dos rendimentos dos homens. Isso representa uma continuidade ou até um aumento nas disparidades salariais por sexo, pois, se considerarmos a RAIS (BRASIL; MINISTÉRIO DO TRABALHO, 2017), a desigualdade relacionada à remuneração média real por sexo no ano de 2016 era a seguinte: enquanto o sexo masculino tinha uma remuneração média de R\$ 3.063,33, o sexo feminino tinha uma de R\$ 2.585,44, isto é, em 2016, as mulheres receberam apenas 84,39% da média do que os homens receberam. Isso representa, pelo menos, 5,69 pontos percentuais a mais que no período registrado pela pesquisa de 2019.

No mercado de trabalho maranhense, com relação à inserção e participação das mulheres no mercado de trabalho, observou-se em 2017 que, mesmo as mulheres sendo o contingente populacional mais numeroso na capital do Estado do Maranhão, São Luís, sua participação no mercado de trabalho era 17,8 pontos percentuais a menos do que a participação dos homens. O Boletim Conjuntural São Luís Trimestral nº VII do Observatório do Mercado de Trabalho do Maranhão (OMT-MA / abril-junho de 2017) demonstra que as mulheres ludovicenses correspondem a 53,2% da população total, indicando que há 70 mil mulheres a mais do que a população masculina. No entanto, sua taxa de participação no mercado de trabalho era de apenas 52,7%, enquanto que a masculina era de 70,5% (BEZERRA, 2017).

Segundo dados do IBGE (2019b), no que tange à formalização dos empregos no mercado de trabalho do Maranhão, apenas 35,1% das pessoas com 14 anos ou mais de idade têm um emprego formal, o que representa um acréscimo com relação ao percentual de pessoas com 16 anos ou mais em trabalho formal em 2016, que era somente de 26,8%. No que tange à questão de gênero, observando os empregos formais<sup>15</sup> por sexo, depara-se com o dado de que

---

15 “Inclui empregado com carteira de trabalho assinada, trabalhador doméstico com carteira de trabalho assinada, militar, funcionário público estatutário, conta própria e empregador que contribuíam para a previdência social” (IBGE, 2019b).

no estado do Maranhão as mulheres representariam, surpreendentemente, um contingente relativamente maior do que os dos homens, respectivamente 37,2 e 33,6%. Esses dados chamam a atenção, considerando que elas tinham uma taxa de participação 17,8 pontos percentuais menor que a dos homens no mercado de trabalho geral da capital São Luís em 2017, conforme dado do parágrafo anterior demonstra. Tal incongruência pode ser explicada pela inclusão de funcionários públicos estatutários, trabalhadores por conta própria e empregadores que contribuíam para a Previdência Social nos dados de empregos formais do Instituto de Pesquisa. De toda forma, é bom destacar que essa aparente maior formalização das maranhenses não significa que existe alguma igualdade do mercado de trabalho do estado, pois, no que se refere à taxa de desocupação, a população feminina é a mais atingida: dentre as mulheres, 15,8% estão nessa situação, enquanto para os homens o indicador é de 13,3%. Além disso, dados referentes ao rendimento médio real do Maranhão, constataram menor rendimento para o grupo mulher (R\$ 1.187,00) em comparação com o grupo homem (R\$ 1.293,00).

Para efeitos de atualização, consultou-se esses mesmos dados no ano seguinte fornecidos novamente pelo IBGE (2020), e o padrão de empregos formais por sexo se manteve similar: 37,3% de mulheres e 32,6% de homens. Considerando que a metodologia da pesquisa se manteve a mesma, a justificativa inferida para o fato também segue válida. No que tange aos empregos formais, também se observou similaridade, onde a pouca formalização se faz presente. O percentual foi de 34,6%, o que demonstra ainda um aumento da informalidade, em relação ao ano anterior.

Ao analisar os empregos formais por raça/cor no estado do Maranhão, observa-se que a desigualdade racial se destaca, de forma que, dentre a população negra, apenas 33,4% ocupam empregos formais, enquanto entre a população branca esse índice chega a 42%. Também foi levantada a desocupação por raça/cor, que constatou uma taxa bem mais ressaltante entre a população negra em comparação com a população branca, respectivamente 14,9% e 11,9%. A desigualdade racial também pode ser observada nos dados referentes ao rendimento médio real da população que aponta menor rendimento para a população negra (R\$ 1.168,00) em relação à população branca (R\$ 1.588,00). Os dados demonstram que a desigualdade salarial por raça é mais acentuada do que a por sexo no Maranhão. Tais dados são alarmantes, considerando o alto contingente de pessoas negras no Maranhão (IBGE, 2019b).

Para efeito de atualização também dos dados sobre raça/cor, consultou-se essas mesmas informações com a referência do ano seguinte. Dessa forma, pôde-se observar que o padrão acentuado de desigualdade racial no mercado de trabalho formal maranhense se

manteve. Segundo o IBGE (2020), são apenas 32,7% de pessoas negras com emprego formal, enquanto que entre a população branca esse percentual é de 41,6%.

A população preta ou parda estava mais inserida em ocupações informais em todas as Unidades da Federação, quando comparada à população branca. Pará, Maranhão e Piauí foram as Unidades da Federação onde havia a maior proporção de pessoas de cor ou raça preta ou parda nas ocupações informais (Tabela 6) em 2019 (IBGE, 2020, p. 38).

Analisando uma divisão territorial do trabalho dentro do próprio país, podemos observar que o valor/preço da *força de trabalho* é muito menor em determinadas regiões e que o Maranhão, nesse aspecto, se configura em posição de grande desvantagem. O Estado do Maranhão tem um rendimento médio real muito menor do que o de outros estados, principalmente em comparação com os do Sul e Sudeste do país, mas também está abaixo da renda média de outros estados da mesma região. Em comparação com São Paulo (SP), por exemplo, o rendimento médio real do Maranhão (MA) representa menos da metade, isto é, enquanto em SP há um rendimento médio de R\$ 2.817,00, no MA esse rendimento é de apenas R\$ 1.287,00. Mesmo no Ceará (R\$ 1.573,00), estado que também se localiza na região Nordeste, o rendimento médio é maior do que o do Maranhão.

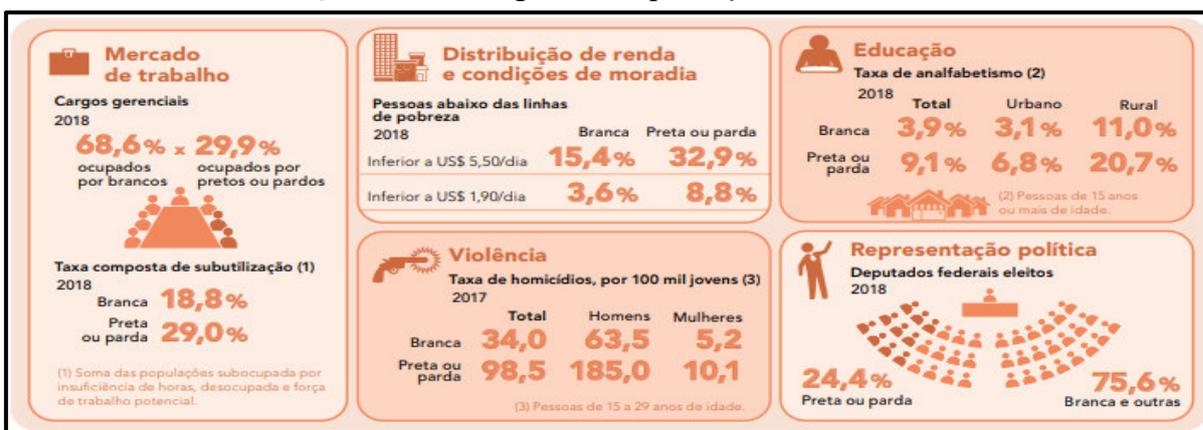
Com isso, é possível ter um parâmetro do mercado de trabalho maranhense e das desigualdades de gênero e de raça presentes no mesmo. Uma série de outros estudos, demonstra as persistentes desigualdades para as mulheres e, também, para a população negra nos mercados de trabalho do Brasil. Até os dias atuais, a população negra sofre os rebatimentos causados pela escravização, pelo racismo e pelo mascaramento desse racismo na sociedade brasileira. As diversas expressões das desigualdades raciais, em decorrência, são evidentes e demonstradas pelos vários institutos de pesquisa. Essa desigualdade pode ser aferida, por exemplo, pela diferença nos indicadores educacionais em 2015, nos quais, segundo o IBGE (2016), a presença de negros e de brancos no ensino superior equivale a: 45,5% (negros) e 71,4% (brancos), dentre a população de 18 a 24 anos de idade.

Dados do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE) / Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados (SEADE), constantes da Pesquisa Inserção da População Negra nos Mercados de Trabalho Metropolitanos (2017) – Sistema PED (Pesquisa de Emprego e Desemprego) assinalam também que a população negra se mantém em maior número entre os desempregados em todas as regiões pesquisadas. As mulheres negras seguem com as maiores taxas de desemprego nas regiões investigadas. Quanto aos demais grupos, a desigualdade é marcante quando se compara com a taxa dos homens brancos. Em São

Paulo, por exemplo, a taxa de desemprego apresentava a seguinte disparidade: mulheres negras: 20,9%; homens negros: 18%; mulheres não negras: 16,6%; homens não negros: 13,9%. Essa pesquisa aponta, ainda, que merece destaque a maior proporção de homens negros na área da construção civil e de mulheres negras nos serviços domésticos, inserções, geralmente, mais precárias e de menores rendimentos (BRASIL; DIEESE; SEADE, 2017).

De acordo com o IBGE (2019a), a discriminação por raça/cor ocupa lugar de destaque nos debates, isso porque abarca aspectos pertinentes às características do processo de formação brasileiro, que originou significativas segmentações ao longo da história do país. Por conseguinte, existem maiores taxas de vulnerabilidade socioeconômica nos contingentes populacionais representados por pessoas negras e indígenas. Tal pesquisa enfoca temas necessários à reprodução das condições de vida da população brasileira, como mercado de trabalho, distribuição de renda, condições de moradia e educação, bem como os indicadores relativos à violência e à representação política, como mostra o Quadro 1:

Quadro 1 – Desigualdades por raça no Brasil 2017/2018



Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de População e Indicadores Sociais.

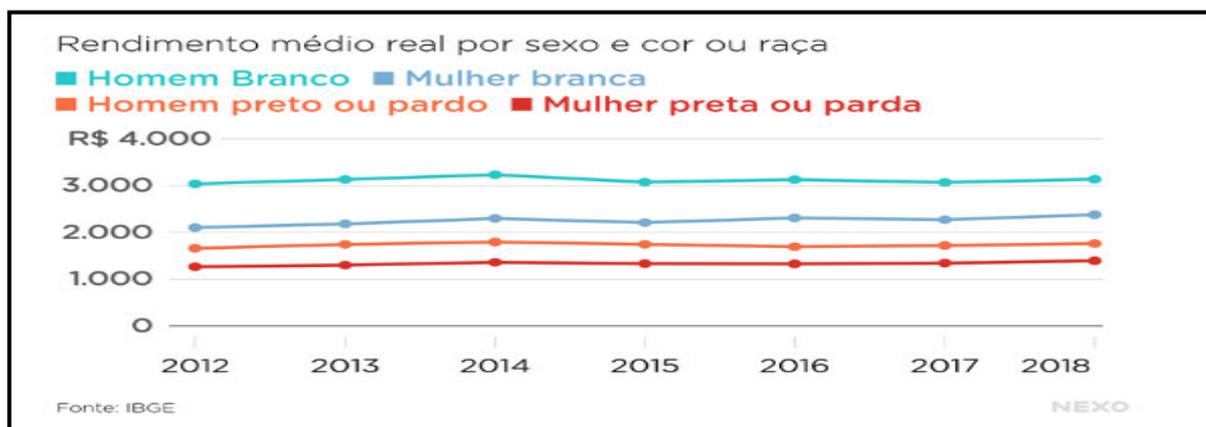
De acordo com o IBGE (2019a), a média do rendimento mensal da população branca ocupada foi de R\$ 2.796, enquanto a da população negra foi de R\$ 1.608. Isto quer dizer que as pessoas pretas ou pardas receberam apenas 57,5% dos rendimentos daquelas de cor ou raça branca, ou seja, pouco mais da metade. Essa diferença obedece a um padrão que se reproduz ano a ano. Por meio do recorte de rendimento de acordo com a categoria, segundo o tipo de ocupação, foi possível constatar que, tanto na ocupação formal, como na informal, as pessoas negras receberam menos do que as brancas.

As pesquisas registram que as dissimetrias no mercado de trabalho seguem atingindo permanentemente a população negra e, principalmente, as mulheres negras. É possível

facilmente observar em diversas pesquisas sobre o mercado de trabalho brasileiro como as mulheres negras, especificamente, são as mais atingidas por essa combinação de variáveis.

Segundo o IBGE (2019a), as mulheres negras seguem, atualmente, no lugar de maior desvantagem no mercado de trabalho. Com a combinação das variáveis raça/cor e sexo, destaca-se a vantagem dos homens brancos sobre os demais grupos populacionais, sendo que a maior diferença de renda constatada é na comparação com as mulheres negras, que recebem menos da metade do salário dos homens brancos (44,4%). Isto quer dizer que um homem branco ganha, em média, 2,25 vezes mais do que uma mulher negra. Os números demonstram que, após os homens brancos, segue em vantagem a mulher branca, com rendimentos maiores não só aos das mulheres negras, como também aos dos homens negros. As mulheres negras ganham apenas 58,6% do rendimento das mulheres brancas e, de modo semelhante, os homens negros, somente 74,1%. Os homens pretos ou pardos, por sua vez, possuem rendimentos superiores somente aos das mulheres dessa mesma raça/cor, o que representa 79,1%. Observa-se que tanto na população preta/parda como na população branca, os homens ganham mais do que as mulheres – 26,4% e 31,9%, respectivamente. O que equivale a dois formatos de discriminação salarial: uma por sexo e outra por raça/cor, como é possível observar no Gráfico 1:

Gráfico 1 – Rendimento médio real por sexo e raça/cor



Fonte: IBGE, apud Jornal Nexo (2019/11/13).

É nítida a diferença da inserção feminina no mercado de trabalho, demonstrando que não é somente uma questão de gênero. Reiterando Davis (2016), o legado da escravização implicou em uma trajetória específica para a mulher negra, pautada no trabalho compulsório que nega a vivência de uma vida plena. Um padrão estabelecido nos tempos de colonização e escravização, que, no entanto, se mantém estruturado até a atualidade. Por esse motivo é que,

neste trabalho, essa questão conta com uma parte no próximo capítulo (3.3) que analisará especificamente a situação da mulher negra.

De acordo com o Dossiê Mulher Negra do IPEA (2013), a despeito da maior inclusão feminina em ocupações não manuais do mercado de trabalho que ocorreu a partir dos anos 1990, observou-se que as mulheres mais pobres, majoritariamente negras, concentram-se no *serviço doméstico*, de prestação de serviços e naqueles relacionados à produção na indústria, enquanto as mulheres de classe média, majoritariamente brancas, devido a maiores oportunidades educacionais, conduzem-se para prestação de serviços, áreas administrativas ou de saúde e educação.

O trabalho doméstico é um emprego majoritariamente feminino e composto notadamente por mulheres negras. A categoria é marcada pela baixa escolaridade e baixa remuneração, além de ser um perfil que tem envelhecido nos últimos anos. As mulheres representam 97% dos(as) trabalhadores(as) domésticos/as no Brasil, e é a categoria com o menor rendimento médio entre todas as ocupações do mercado de trabalho; em geral elas buscam o serviço doméstico como alternativa frente ao desemprego<sup>16</sup>.

De acordo com o relatório *Tempo de cuidar: o trabalho de cuidado não remunerado e mal pago e a crise global da desigualdade* da Pesquisa OXFAM (2020), as mulheres são responsáveis por mais de 75% do trabalho de cuidado não remunerado realizado no mundo. Somando 12,5 milhões de horas de trabalho de cuidado não pago todos os dias. O valor monetário global do trabalho de cuidado não remunerado prestado por mulheres e meninas a partir de 15 anos de idade é de pelo menos US\$ 10,8 trilhões, o que equivale a mais de três vezes o valor da indústria de tecnologia do mundo.

Ainda segundo o relatório supracitado, as mulheres representam 2/3 da força de trabalho envolvida em ramos de atividades remuneradas do cuidado. O relatório informa também que, em 2019, os bilionários do mundo, que somavam 2.153 indivíduos, detinham mais riqueza do que 4,6 bilhões de pessoas (=60% da população mundial). E os 22 homens mais ricos do mundo detêm mais riqueza do que todas as mulheres que vivem na África. Nestes dados, ficam evidenciadas as desigualdades de gênero, raça e classe presentes na sociedade em que vivemos.

Na pesquisa da OXFAM (2019) é mostrado que 64% das pessoas concordam total ou parcialmente que “mulheres ganham menos no mercado de trabalho por serem mulheres” e essa percepção do problema é condição para o apoio público às propostas de soluções. A Pesquisa

---

16 Matéria disponível em: <https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,numero-de-empregados-domesticos-no-pais-bate-recorde,70003178662>.

mostra que a cor da pele influencia a decisão de contratação por empresas de acordo com a percepção de 72% dos brasileiros. Mostra, inclusive, que 86% da população brasileira discorda total ou parcialmente com a afirmação “as mulheres deveriam se dedicar somente a cuidar da casa e dos filhos, e não trabalhar fora”, porém esse alto percentual de percepção não tem indicado uma mudança na rota da realidade:

Entre as mulheres, a discordância total ou parcial com a afirmação chega a 89%, contra 85% dos homens. Tamanha percepção contrasta com a realidade, na qual mulheres dedicam, em média, 18 horas semanais a cuidados de pessoas ou afazeres domésticos contra apenas 10 horas semanais dos homens. Além disso, a proporção de mulheres realizando trabalhos em tempo parcial (28%) é o dobro da proporção de homens (14%), sobretudo por conta dos trabalhos domésticos e de cuidados que recaem sob responsabilidade delas. Apesar de ser uma maioria convincente em todos os estratos sociais, existe um evidente recorte de renda: enquanto a discordância é de 83% entre os entrevistados com rendimentos de até 1 salário mínimo, ela chega a 95% entre aqueles com rendimentos individuais superiores a 5 salários mínimos (OXFAM, 2019, p. 24).

A Pesquisa *Trabalhadoras remuneradas do lar na América Latina e no Caribe frente à crise do covid-19* (ONU Mulheres; OIT; CEPAL, 2020) informa que na América Latina e Caribe, entre 11 e 18 milhões de pessoas se dedicam ao trabalho doméstico remunerado, destas 93% são mulheres. O trabalho doméstico representa uma média entre 10,5% e 14,3% dos empregos de mulheres na região, o que significa uma parte importante da população ativa, especialmente as mulheres, que o realiza em condições precárias e sem acesso à proteção social. Os países com maior proporção de mulheres empregadas no serviço doméstico são Paraguai, Argentina e Brasil. Seus rendimentos são iguais ou inferiores ao 50% da média de todas as pessoas ocupadas, apesar de que, em quase todos os países, existe um salário mínimo estabelecido legalmente.

Durante a crise global desencadeada pela pandemia do COVID-19, as mulheres empregadas no setor do trabalho doméstico ocupam um lugar crucial dentro da resposta pelo papel central que desempenham no cuidado de crianças, pessoas doentes e dependentes, bem como na manutenção de lares, incluindo também a prevenção do contágio do vírus. Entretanto, e apesar da enorme contribuição que seu trabalho significa na vida de muitas pessoas, também são um dos principais grupos afetados pela crise. Isso se deve, entre outros motivos, pela situação de precarização laboral que apresenta o setor, caracterizada pelos baixos salários e pela falta de apoios sociais que garantam a sobrevivência e o sustento de suas famílias diante de situações como demissões ou redução salarial (ONU Mulheres; OIT; CEPAL; 2020, p. 1).

Com todos esses últimos dados, o que resta nítido é que a pandemia da Covid-19 tornou mais evidente as perversas desigualdades sociais existentes nas sociedades capitalistas, e que a mesma não atingiu a todos e todas da mesma maneira. É visível que as trabalhadoras e trabalhadores de alguns grupos sociais têm enfrentado cruelmente os rebatimentos dessa crise

sanitária, econômica e política. No Brasil, assim como ocorre nos Estados Unidos, a população negra tem sido a mais vitimada pela pandemia da Covid-19. Os primeiros dados apresentados pelo Ministério da Saúde, em 10 de abril de 2020, já apontavam um impacto da pandemia sobre a população negra:

Em duas semanas, a quantidade de pessoas negras que morrem por Covid-19 no Brasil quintuplicou. De 11 a 26 de abril, mortes de pacientes negros confirmadas pelo Governo Federal foram de pouco mais de 180 para mais de 930. Além disso, a quantidade de brasileiros negros hospitalizados por Síndrome Respiratória Aguda Grave (SRAG) causada por coronavírus aumentou para 5,5 vezes. Já o aumento de mortes de pacientes brancos foi bem menor: nas mesmas duas semanas, o número chegou a pouco mais que o triplo. E o número de brasileiros brancos hospitalizados aumentou em proporção parecida (BRASIL, 2020, s/p).

A OIT considera os/as trabalhadores/as domésticos a categoria mais exposta ao risco de contaminação pela Covid-19. Isso porque trabalham em contato direto com os/as empregadores/as e os seus familiares, desempenhando várias atividades como lavar talheres, roupas e cômodos, cozinhar, passar, cuidar de crianças e de idosos, dirigir, limpar piscina etc., funções que levam a uma maior exposição e, em sua maioria, dependem de transporte coletivo para mobilidade<sup>17</sup>.

Não é coincidência que o vírus tenha entrado no Brasil por meio das populações de mais alta renda, com recursos ou condições de empregabilidade suficientes para viajarem ao exterior, e, ao mesmo tempo, que as primeiras mortes tenham sido de trabalhadores que ocupam posições precárias, pouco reconhecidas e valorizadas e que prestam serviços relacionados aos cuidados às camadas mais abastadas. De fato, o trabalho doméstico e de cuidados pressupõe a existência de uma significativa desigualdade de renda entre quem oferece a vaga de emprego e quem a ocupa, pois a remuneração do trabalhador não é paga pelo lucro de um empreendimento, mas pela renda pessoal de uma outra pessoa física. E é nessa desigualdade que se assenta boa parte das vulnerabilidades do trabalho doméstico e de cuidados no Brasil (mas também no resto do mundo), agravadas nas condições da pandemia da Covid-19 (IPEA, 2020, p. 7).

Para finalizar este item, que é mais uma espécie de *dossiê* de desigualdades do mercado de trabalho e, por conseguinte, da sociedade brasileira como um todo, é importante esclarecer que o cenário do Brasil anteriormente à pandemia do novo coronavírus já era de desemprego elevado e recuperação lenta das vagas formais. Entretanto, a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua) publicada em 28 de abril de 2020, referente ao trimestre fev/mar/abr, permitiu perceber que, no contexto da pandemia, a população ocupada em trabalho doméstico total (informais e formais) sofreu uma queda sem precedentes de 11,6% na

---

17 Para mais informações: [https://www.ilo.org/brasilia/noticias/WCMS\\_742927/lang--pt/index.htm?shared\\_from=shr-tls](https://www.ilo.org/brasilia/noticias/WCMS_742927/lang--pt/index.htm?shared_from=shr-tls)

comparação trimestral, a maior já registrada desde o início da série contínua, em 2012. Para piorar o cenário dessa categoria, a pesquisa informa ainda que mais 568 mil trabalhadoras domésticas sem carteira assinada (informais) perderam seu trabalho, o que equivale a uma queda de 12,6% de postos de trabalho nessa categoria de emprego. É possível avaliar, por meio de uma análise interseccional, o quão difícil tem sido a sobrevivência dos grupos mais vulnerabilizados na sociedade brasileira, dentre os quais cabe destaque a situação das mulheres negras durante o contexto de pandemia. Historicamente essas pessoas têm estado mais expostas em situações precárias de condições de vida em nosso país, o que se agravou no contexto da pandemia de Covid-19.

### 3 RAÇA, CLASSE E GÊNERO – OS SISTEMAS DE OPRESSÃO, EXPLORAÇÃO E DOMINAÇÃO QUE SE COMBINAM NO CAPITALISMO

De acordo com Saffioti (2013, p. 199), “[...] As combinações possíveis entre as determinações mais essenciais do modo capitalista de produção e determinações comuns a todos os tipos estruturais de sociedade resultam numa dupla determinação dos seres femininos [...]”. Neste trecho, a autora realiza uma análise interseccional na qual correlaciona elementos específicos, como o *fator sexo* e a divisão internacional (a mulher no Brasil – um país em posição subalterna), orientados pelo modo capitalista e, ao mesmo tempo, considerando a relação dialética entre essas determinações e suas sobredeterminações. Partindo daí, pode-se complementar afirmando que quando uma pessoa é pobre, é negra, é mulher, é LGBTQIA+ etc., dentro de um país sublocado na divisão internacional, o resultado pode ser a tripla<sup>18</sup> determinação de sua existência. Saffioti (1987, p. 61) discute sobre como essas variáveis confluem-se e operam em uma simbiose profunda na vida real, de modo que não nos permite priorizar apenas alguma entre elas:

Há uma razão muito forte para que não se proceda pelo raciocínio da priorização, do privilegiamento de um sistema de dominação-exploração. É que, na realidade concreta, observa-se, de fato uma simbiose entre eles. Esta fusão ocorreu em tal profundidade, que é praticamente impossível afirmar que tal discriminação provém do patriarcado, ao passe que outras se vinculam ao sistema de classes sociais e/ou ao racismo.

A separação dessas dimensões é empregada neste capítulo apenas para efeitos de facilitar a compreensão, pois, segundo diversas autoras (Davis, 2016; Saffioti, 2013; entre outras) essas dimensões são indissociáveis. Saffioti (1987, p. 60), por exemplo, afirma que “[...] Na realidade concreta, eles são inseparáveis, pois se transformaram (com a emergência do capitalismo), através deste processo simbiótico, em um único sistema de dominação-exploração, aqui denominado patriarcado-racismo-capitalismo”. Dessa forma, iniciaremos a discussão com a categoria *divisão sexual do trabalho*; no subcapítulo seguinte abordaremos o *racismo estrutural* e, por fim, analisaremos a *interseccionalidade* das opressões de raça, gênero e classe e a situação da mulher negra, especificamente.

#### 3.1 A divisão sexual do trabalho

---

18 Mais do que três.

As sociedades de classes criam distintos mecanismos para a conservação do seu “equilíbrio instável”. Para a preservação e redefinição desse movimento próprio de equilíbrio, as sociedades capitalistas elaboraram o “fato *sexo*” e recorrem também a outras formas de relações de subordinação/dominação. Dessa maneira, não é coincidência que são breves as fases históricas de sociedades competitivas em que a força de trabalho feminina encontra emprego com elevada posição (SAFFIOTI, 2013).

Pelo fato de o mundo do trabalho ser considerado a principal dimensão da vida social, e por ocupar lugar de destaque na organização da sociedade (IPEA, 2016), é que aqui considerou-se também um importante parâmetro para avaliar as relações sociais de sexo (HIRATA, 2014), já que uma imagem de gênero é compartilhada pela sociedade – imaginário social – e, em decorrência, também pelas empresas, constituindo um *imaginário empresarial* (TEIXEIRA, 2011).

Souza-Lobo (1991) analisou o lugar do *trabalho* e suas relações de gênero e demonstrou que não se pode encerrar, de maneira simplista, a categoria “trabalho” como categoria-chave da Sociologia, sem considerar que o modo de vida pessoal/privado influi no ambiente público e profissional. A rotina das representações fundamenta igualmente as práticas profissionais e domésticas dos homens e das mulheres. Portanto, pensar o mundo do trabalho e suas metamorfoses a partir de uma perspectiva de gênero significa necessariamente abordar diversos temas e campos de pesquisa que são indissociáveis da questão.

Kergoat (2009), em sua abordagem sobre essa questão, analisa as relações sociais do grupo homem e do grupo mulher, explicitando como se construiu as condições nas quais se vive ainda nos dias de hoje. E enfatiza que as relações sociais da base material-trabalho se explicam por meio da repartição do trabalho entre os sexos.

A noção de divisão sexual do trabalho ganhou um conteúdo novo a partir da análise feita por antropólogas feministas, que demonstraram que essa separação de tarefas não se dava como uma complementaridade, como afirmavam os antropólogos que discutiam esse conceito anteriormente, mas significava uma relação de poder de homens sobre mulheres. Impulsionadas pelo movimento feminista dos anos 1970 na França, uma onda de novas pesquisas gerou discussões e apoio teórico sobre esse conceito. Esse movimento feminista era composto por mulheres que começaram a tomar consciência do abuso que vivenciavam. Ficou evidente que elas executavam uma ampla quantidade de trabalho gratuitos, de forma automática, pois o fato de ser mulher já lhe atribuía estas funções que, normalmente, eram realizadas para os outros, em nome do amor, do dever maternal, da natureza, porém sem reconhecimento ou valor agregado (KERGOAT, 2009).

A desvalorização do trabalho das mulheres nas sociedades capitalistas não é um tema novo, vem sendo discutido em estudos importantes, como os de Mary Wollstonecraft no Século XIX<sup>19</sup>, de Simone de Beauvoir<sup>20</sup> no início do século XX e de Heileith Safiotti (1976)<sup>21</sup>. São estudos que refletem os mecanismos que transformam uma pessoa de sexo feminino (biológico), em uma mulher (gênero) – elemento de dominação. Nesses estudos se percebe que o sexo é visto como questão central do processo de inferiorização da mulher.

A sociedade capitalista é fundamentada em um modelo patriarcal e escravocrata. Esse modelo determina um padrão que delimita com bastante precisão os campos de atuação e os papéis de gênero para homens e mulheres: para elas, é determinado o mundo privado, as tarefas domésticas e do cuidado, ainda que a mulher trabalhe fora; para eles, é reservado o mundo externo, a vida pública, a liberdade social, os altos cargos de tomada de decisão, o *mainstream* etc. O mesmo ocorre com a população negra, majoritariamente pobre no Brasil, para a qual são reservados a violência, os trabalhos precarizados, a informalidade e as piores condições de vida – abordaremos melhor a questão nas próximas partes.

De acordo com Kergoat (2009), a forma de categorizar o trabalho é adaptada em cada sociedade de acordo com sua história, uma vez que é resultado das relações sociais de sexo. Dessa forma, identifica-se dois princípios organizadores dessa divisão: 1) separação - onde existem tarefas de homens e tarefas para mulher; e 2) hierarquização - onde um trabalho de um homem "vale" mais que um trabalho de mulher, priorizando aos homens às funções de maior valor agregado dentro da sociedade, tais como funções políticas, militares, religiosas, entre outras. Nesse sentido, surgiram rapidamente os estudos iniciais sobre essa forma de divisão do trabalho nas Ciências Sociais. Ainda segundo Kergoat (2009, p. 69), aos poucos os estudos foram considerando outros aspectos:

Mas, pouco a pouco, as pesquisas se desligaram dessa referência obrigatória para analisar o trabalho doméstico como atividade com o mesmo peso do trabalho profissional. Isso permitiu considerar simultaneamente a atividade realizada nas esferas doméstica e profissional, e pudemos raciocinar em termos de uma divisão sexual do trabalho.

Por uma espécie de efeito bumerangue, depois que a “família”, como entidade natural e biológica, se desfez para aparecer prioritariamente como lugar de exercício de um trabalho, em seguida foi a esfera do trabalho assalariado, vista até o momento somente em termos do trabalho produtivo e da figura do trabalhador masculino, qualificado, branco, que implodiu[...].

---

19 Ver obra de WOLLSTONECRAFT, Mary. Reivindicação dos direitos da mulher. São Paulo: Boitempo, 2016, no qual a autora discorre sobre a desvalorização das atividades desenvolvidas pelas mulheres

20 BEAVOIR, Simone. O segundo sexo: fatos e mitos. Tradução Sergio Millet. 3. ed. São Paulo: Nova Fronteira, 2016. v.1.

21 SAFFIOTTI, Heileith. A mulher na sociedade de classes: mito e realidade. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1976.

Contudo, Kergoat (2009) observa que, ao mesmo tempo em que se construía toda essa base empírica, o conceito revolucionário de divisão sexual do trabalho foi entrando em declínio, mesmo sendo um termo usualmente utilizado nas Ciências Humanas, especificamente em Sociologia. É perceptível, muitas vezes, que lhe foi roubada toda a conotação conceitual, e que, frequentemente, é utilizada uma conotação unicamente descritiva. A autora critica ainda que é feita uma abordagem que apresenta as situações, constata as disparidades, porém os dados não são organizados coerentemente e, além disso, pouco se tem abordado a questão do trabalho doméstico. O que se pretendeu nesta dissertação foi fazer essa discussão, de forma atualizada (no sentido de relacionar com o contexto e dados atuais), percorrendo desde o trabalho feminino gratuito na esfera privada, passando pelo trabalho doméstico mal remunerado, no qual as mulheres são a maioria esmagadora, até chegar à desigualdade de salários e cargos por sexo em trabalhos de diversas áreas – por influência também da imagem de gênero da reprodução atribuída à mulher na divisão sexual do trabalho.

O trabalho doméstico não remunerado e remunerado é central para a “sustentabilidade da vida humana” e para o funcionamento dos lares, da economia e da sociedade como um todo. Tradicionalmente esse trabalho recaiu sobre a mão das mulheres, as quais a sociedade responsabiliza com a missão de zelar pelas tarefas domésticas e pelo cuidado de todas as pessoas, abdicando muitas vezes de seus projetos pessoais, entre eles a possibilidade de acesso ao mercado de trabalho (ONU Mulheres; OIT; CEPAL; 2020, p. 2).

A abordagem sociográfica da divisão sexual do trabalho deve ser levada em consideração, ela é indispensável, porém deve-se integrar a descrição da realidade aos processos que a sociedade utiliza na diferenciação para hierarquizar, separar, dividir, discriminar. E é nesse aspecto que entramos no estudo das relações sociais de sexo, pois a divisão sexual do trabalho é o formato de divisão do trabalho em decorrência dessas relações (KERGOAT, 2009).

Relações essas que são de poder. Portanto, analisar esses processos de diferenciação na sociedade é uma postura de pesquisa que nos permite observar que esse quadro contínuo se trata também de uma questão de ordem política, uma vez que é importante considerar como as relações sociais ganharam espaço na legislação e nas instituições, tornando legítima a condição das relações de força entre os grupos em certo período. É por isso que não se desprezou essa abordagem dos estudos de Kergoat (2009). Com essa perspectiva, é possível apontar as novas tensões que ocorrem na sociedade, ao tempo em que se pensa uma sociedade ideal, fundamentada em leis justas e instituições comprometidas com o bem-estar social coletivo genuinamente. Afinal, conforme Kergoat (2009) afirma, a mudança do social pode ser feita, já que os grupos homem e mulher não são ‘categorias’ imutáveis, fixas, a-historicas e a-sociais.

No entanto, existem ainda duas perspectivas diferentes desse ponto em discussão que Kergoat (2009) faz questão de frisar: a primeira seria sobre centrar o debate nas relações sociais de sexo (o que ela considera insuficiente para a compreensão da complexidade do assunto); a segunda seria a questão da consubstancialidade na caracterização das relações sociais, isto é, a *interpenetração* dessas relações, pois toda relação social tem fundamento material. Para a autora, o estudo da consubstancialidade das relações sociais desses grupos nos permite entender melhor as turbulências que ocorrem ainda hoje na divisão sexual do trabalho. Por exemplo, a *dualização do emprego feminino*, que seria uma “bipolarização” da participação feminina no mercado de trabalho: a expressão de um número considerável e crescente de mulheres (brancas) qualificadas ocupando cargos superiores, em oposição àquelas (negras e pobres) inseridas em trabalhos em tempo parcial, mal remunerados, desvalorizados pela sociedade.

Em seu artigo *Gênero, classe e raça – interseccionalidade e consubstancialidade nas relações sociais*, Hirata (2014) aborda aspectos que considera relevantes nas relações de gênero e trabalho, partindo do *feminist standpoint* (do ponto de vista feminista) e considerando os conceitos que integram sexo, raça e classe. Nesse sentido ela aprofunda a análise do conceito de *situated knowledge* (conhecimento situado) através das conceitualizações de interseccionalidade e consubstancialidade. A autora afirma ainda que, em seus estudos, Kimberlé Crenshaw focaliza mais a intersecção de raça e sexo (‘mulheres de cor’), enquanto Danièle Kergoat visou mais sexo e classe. De toda forma, ambas concordam com a não hierarquização dos sistemas de opressão.

Kergoat (2009) faz uma crítica importante sobre a noção geométrica de interseccionalidade. Concorda-se com esta autora que a multiplicidade de dimensões atribuídas à *interseccionalidade* acaba por mascarar as relações sociais de dominação. Desse modo, não seria o caso de colocá-las no mesmo plano de análise que a questão de sexo, raça e classe – sistemas nos quais fica bem marcada a relação de poder de um grupo sobre o outro. Além disso, deve-se considerar o risco de esse arranjo fragmentar as relações sociais e contribuir com a reprodução da discriminação. A autora considera que é necessário levar em conta também a historicidade e a dimensão material da opressão, raciocinando em termos de relações sociais e não de categorias. Resumindo, a crítica principal é a de que o conceito atribuído, muitas vezes, à *interseccionalidade* não é baseado nas relações sociais fundamentais, de sexo, raça e classe, em toda sua complexidade e dinâmica dentro do capitalismo.

A *interseccionalidade* é, segundo Hirata (2014), um termo que designa a interdependência das relações de dominação de sexo, classe e raça, originado desde o Black Feminist no final dos anos 1970 e que propõe considerar as mais variadas fontes de identidade,

sem ter, no entanto, a intenção de propor uma nova teoria globalizante da identidade. A autora apresenta uma análise interessante sobre a questão da imbricação de determinantes de gênero, raça e classe nas teorias do ‘*care*’, comentando sobre algumas teorias atuais e apresentando sua pesquisa empírica<sup>22</sup> sobre a divisão sexual, social e racial no trabalho de cuidado. Assim, uma vez que ela verifica especialmente a relação entre gênero, raça e classe na relação do trabalho de cuidado e faz uma análise colocando os *provedores* e *beneficiários* em confronto, fica nítido o porquê da expressão “indiferença dos privilegiados” (cunhada por Joan Tronto) – que explica a existência das relações de poder nos trabalhos de *care*.

[...] Nesse confronto, o polo dos provedores é frequentemente representado por mulheres, pobres, imigrantes, e o polo dos beneficiários é constituído por aqueles que têm poder e meios para serem cuidados sem ter a necessidade de cuidar (HIRATA, 2014, p. 66).

Como resultado de sua pesquisa, Hirata (2014) afirma que dentro do trabalho de *care*, a intersecção das relações sociais de classe, de sexo e de raça consiste em um dos paradigmas possíveis da *consustancialidade*. E conclui que a precarização e a vulnerabilidade profissional é o ponto que torna trabalhadores e, principalmente trabalhadoras, os *mantedores* da mão de obra do *care*. Além disso, os resultados da pesquisa empírica da autora em três países (Brasil, França e Japão) demonstram que o trabalho de cuidado é igualmente desvalorizado em várias partes do mundo, por se tratar de uma extensão do trabalho realizado gratuitamente por mulheres no ambiente doméstico. Ainda segundo Hirata (2014, p. 68),

[...] A diversidade e a heterogeneidade dos perfis dos *care workers* contrastam com o fato de que, nos três países, se trata de um trabalho pouco valorizado, com salários relativamente baixos e com pouco reconhecimento social. Essa igualdade na condição dos *care workers* (apesar das diferenças salariais entre os países, que dependem dos contextos macroeconômico e social), a despeito da desigualdade nos perfis e nas trajetórias, parece poder ser explicada pelo centro de sua atividade, a de cuidado, realizada tradicional e gratuitamente na esfera doméstica e familiar pelas mulheres. Essa hipótese, formulada pelas teorias do gênero e do *care*, parece-nos reforçada pela nossa pesquisa de campo.

Segundo essa teoria (do *care*) que as pesquisadoras supracitadas estão discutindo, existe um trabalho de cuidado que é realizado para zelar daqueles que estão locados em condições de poder na sociedade. E para Hirata (2014), os trabalhadores em geral, não só as mulheres, mas principalmente elas são quem mantêm os trabalhos de cuidado quando se considera a divisão

---

22 Pesquisa: Teorias e práticas do *care*: comparação Brasil, França, Japão.

social do trabalho com as dimensões que a compõe em sua totalidade – de raça, de classe e de gênero.

A pesquisa da autora traz à luz uma análise importante da interação da questão da divisão sexual do trabalho e a interseccionalidade. Quando se olha o trabalho de cuidado, em sua essência, de fato é possível afirmar a impossibilidade de fazer essa discussão sem considerar a interseccionalidade de gênero, raça e classe. E essa discussão continua sendo atual. Pode-se observar hoje mesmo como a divisão sexual, e também racial, do trabalho de cuidado tem implicado diretamente na vida de mulheres em vários lugares do mundo. Implica diretamente, por exemplo, em uma jornada laboral dupla ou tripla para diversas mulheres, como a pesquisa da ONU Mulheres; OIT; CEPAL (2020, p. 2-3) discute:

Entre as transformações no mundo do trabalho e na estrutura do emprego que a região (América Latina) viveu nas últimas décadas, destaca-se, durante a década de 2000, o crescimento da incorporação das mulheres ao mercado de trabalho e ao aumento da taxa de atividade feminina. Essa transformação social que teve também importantes repercussões na vida social, nos arranjos familiares e no mercado de trabalho, para muitas mulheres não implicou, necessariamente, na eliminação ou redução do trabalho não remunerado que realizavam em seus lares, o que implicou um número significativo de mulheres em ter uma dupla ou tripla jornada laboral. Diante da falta de serviços públicos acessíveis e de qualidade, e da quase nula vinculação dos homens ao trabalho doméstico, os domicílios de maior poder aquisitivo optam pela terceirização dos cuidados através do trabalho doméstico remunerado, algo não necessariamente acessível para domicílios com uma renda domiciliar média e impensável para domicílios com menores recursos.

Sobre esse ponto do trabalho reprodutivo – de manutenção e cuidado –, é possível observar com facilidade que em nossa forma societal ele é delegado às mulheres. Porém, considera-se imprescindível grifar que: apesar de esse trabalho ser, majoritariamente, de responsabilidade das mulheres em geral, isso nunca será igual para uma mulher rica (maioria branca no Brasil) e para uma mulher pobre (maioria negra no Brasil). Especificamente em nosso país, a inserção mais qualificada de mulheres brancas no trabalho considerado produtivo, deu-se em função da transferência do trabalho de reprodução para as mulheres negras, principalmente. Apesar do patriarcalismo que atinge todas as mulheres de maneira mais forte, a formação escravocrata do nosso país fez com que as pessoas negras fossem imensuravelmente mais prejudicadas, sobretudo as mulheres negras. Dessa maneira, até os dias atuais, elas continuam sendo majoritariamente inseridas em trabalhos domésticos, e, em geral, de maneira informal e/ou mal remunerada. Entretanto, a situação específica das mulheres negras será mais bem desenvolvida no item 3.3.

Nesta questão do trabalho do cuidado, considera-se importante também mencionar a abordagem da *teoria da reprodução social*, pois esta vai a fundo no tema, e explica com nitidez

o que está por trás quando o trabalho de cuidado, realizado no âmbito doméstico majoritariamente pelas mulheres, é invisibilizado socialmente. A quem serve essa divisão social do trabalho e essa invisibilização do trabalho reprodutivo? Esse processo de divisão está subordinado a que determinação mais essencial? São questões refletidas e discutidas nesses estudos. De acordo com Bhattacharya (2013, p. 102), a teoria da reprodução social demonstra a integração entre o processo de produção de bens e serviços e o processo de (re) produção da vida, isto é, “[...] Se a força de trabalho produz valor, como a força de trabalho é, ela mesma, produzida? Certamente os trabalhadores não brotam do chão e chegam ao mercado frescos e prontos para vender sua força de trabalho para o capitalista”.

Como foi possível verificar no subcapítulo sobre *desigualdades no mercado de trabalho* desta dissertação (2.3), as mulheres e as meninas são responsáveis por uma quantidade maior do que  $\frac{3}{4}$  do trabalho de cuidado gratuito executado no mundo, o que equivale a 12,5 milhões de horas de trabalho diário não pago. Com essas informações, é possível constatar como o trabalho de cuidado é uma importante questão econômica. E considerando as bases que se discutiu anteriormente nesta parte, da essencialidade deste trabalho para a reprodução social – para a (re) produção da força de trabalho –, pode-se concluir que o capitalismo tem lucrado (acumulado) muito com a invisibilização desse tipo de trabalho.

É possível questionar, assim como o fez Saffioti (2013, p. 45), “[...] até que ponto a inferiorização social da mulher decorre de uma necessidade estrutural do sistema capitalista de produção[...]”? Ou se trata de uma redefinição do papel submisso que a mulher teve tradicionalmente como mecanismo de confiná-la no lar para fins de realização de trabalhos que o sistema produtivo não tem capacidade de absorver?

A invisibilização e a desvalorização do trabalho doméstico afetam tanto as mulheres que o realizam de forma gratuita, quanto as que o realizam de forma (mal) remunerada. Assim como também afeta àquelas que conseguem uma inserção em outros trabalhos remunerados – geralmente relacionados ao cuidado, mas não só –, pois faz com que além de suas jornadas de trabalho fora de casa, elas tenham de realizar as tarefas domésticas e de cuidado no tempo que seria para lazer e descanso. Além disso, o ocultamento desse trabalho também exerce uma pressão para o rebaixamento geral do preço da força de trabalho, como já foi abordado no item sobre *o valor da força de trabalho e a divisão social do trabalho* (2.1).

E quem é o principal beneficiário de todo esse processo de inviabilização/desvalorização? Federici (2017) defende que não se pode reiterar apreensões que consideram que as tarefas realizadas diariamente para sustentar a reprodução da *força de trabalho* são pouco importantes para a classe capitalista; e/ou apreensões que consideram que

a classe trabalhadora se reproduz basicamente consumindo os bens adquiridos por meio do salário, conforme as palavras da autora reforçam:

[...] argumentamos em vários artigos, panfletos e folhetos que, longe de ser um resquício pré-capitalista, o trabalho doméstico não remunerado das mulheres tem sido um dos principais pilares da produção capitalista, ao ser o trabalho que produz a força de trabalho. Argumentamos ainda que nossa subordinação aos homens no capitalismo foi causada por nossa não remuneração, e não pela natureza “improdutiva” do trabalho doméstico, e que a dominação masculina é baseada no poder que o salário confere aos homens (FEDERICI, 2017, p. 13).

A apreensão de como a divisão sexual do trabalho promove a dupla, ou tripla, jornada de trabalho para as mulheres parte do fato de que na nossa sociedade, materialmente, a trabalhadora mulher precisa realizar o trabalho que é consumido pelo capitalista para o qual ela vendeu sua força de trabalho – isto quando se insere no mercado de trabalho (em geral de forma flexibilizada e com salários inferiores aos dos homens brancos) –, mas também precisa realizar o trabalho que é necessário para a reprodução de sua própria força de trabalho e a dos demais familiares. Trabalho esse de reprodução social que não é reconhecido no capitalismo como trabalho. Por não ser socialmente reconhecido, esse trabalho não é incorporado ao valor de troca na relação de mercantilização da força de trabalho entre patrão e trabalhador, o que beneficia diretamente a classe capitalista.

Federici (2019, p. 68), em *O ponto zero da revolução*, se refere a isso enquanto um *trabalho oculto* e afirma:

Se começarmos olhando para nós mesmas, que, como mulheres, sabemos que o dia de trabalho para o capital não necessariamente resulta em pagamento, que não começa e termina nos portões das fábricas, acabaremos redescobrimo a natureza e o escopo do próprio trabalho doméstico. Porque logo que levantamos a cabeça das meias que costumamos e das refeições que cozinhamos e contemplamos a totalidade da nossa jornada de trabalho vemos que, embora isso não resulte em um salário para nós mesmas, produzimos o produto mais precioso que existe no mercado capitalista: a força de trabalho.

É importante pontuar que o trabalho doméstico não se resume à limpeza da casa, conforme a mesma autora (2019, p. 68), trabalho doméstico “[...] É servir aos assalariados física, emocional e sexualmente, preparando-os para o trabalho dia após dia. É cuidar das crianças – os trabalhadores do futuro –, amparando-as desde o nascimento e ao longo da vida escolar, garantindo que o seu desempenho esteja de acordo com o que é esperado pelo capitalismo”. Isso significa que existe uma espécie de “camarim”, onde o trabalhador é preparado para a fábrica, escola, mina, escritório etc. Nessa esfera, existem milhões de mulheres

que têm o consumo de sua força vital no trabalho de produção da mercadoria *força de trabalho* para manter a reprodução do capitalismo.

O trabalho doméstico é uma das ocupações mais antigas, que tem origem no trabalho escravo e em outras formas de servidão. Historicamente, o trabalho doméstico sintetiza a junção das discriminações baseadas em raça/etnia (servidão) e das de gênero (atribuição das tarefas domésticas e de cuidado de forma quase exclusiva às mulheres), já que muitas das pessoas vinculadas ao setor do serviço doméstico na região foram principalmente mulheres indígenas e afrodescendentes, o que faz aprofundar a discriminação (ONU Mulheres; OIT; CEPAL, 2020, p. 2).

E por se tratar de uma ocupação que se originou nos moldes da escravização, entre outros sistemas de servidão, é que o trabalho doméstico permanece sendo o maior sítio do mercado de trabalho a alocar os trabalhadores e as trabalhadoras de raça negra. Mais precisamente pelo fato de as sociedades capitalistas – apesar de avanços como a abolição da escravização – ainda conservarem os sistemas de opressão – racismo e patriarcado – que constituem a estrutura de desigualdades.

Federici (2017, p. 14) destaca o papel que a escravização exerceu na reprodução do proletariado industrial e sua relação com a produção industrial através das plantações de café, açúcar, chá etc. “[...] Observando o desenvolvimento capitalista do ponto de vista dos não assalariados – que trabalham nas cozinhas, nos campos e nas plantações, fora de relações contratuais, cuja exploração foi naturalizada, creditada a uma inferioridade natural [...]”. A autora traz à tona a natureza (anti)democrática da sociedade capitalista e a (im)possibilidade de qualquer “troca igualitária” dentro desse modo global de produção capitalista.

Se é verdade, como o livro argumenta, que a produção de uma população sem direitos e a criação de divisões dentro da força de trabalho global são condições-chave para o processo de acumulação, então o horizonte de nossas lutas deve ser uma mudança sistêmica, já que precisamos excluir a possibilidade de um capitalismo com rosto humano (FEDERICI, 2017, p. 15).

Com a discussão que se realizou aqui sobre a categoria *divisão sexual do trabalho*, observou-se que não é possível abordar tal questão sem revisitar alguns fatos históricos, sem estreitar-se a questão do trabalho de cuidado realizado principalmente por mulheres e sem chegar no trabalho doméstico e a funcionalidade de sua invisibilização para a acumulação capitalista. Dessa maneira, é inegável que tais discussões culminam em uma abordagem necessariamente interseccional para alcançar uma análise dialética e materialista, que considera a totalidade – origem do trabalho doméstico, relação com a escravização, assalariamento e não-assalariamento, produção e reprodução e a desvalorização (propositiva) de grupos sociais com a intenção de obter trabalho gratuito e/ou mão de obra mais barata e flexibilizada por falta de

opção. Como corrobora a afirmação de Federici, (2017 p. 18): “[...] Descobrimos que as hierarquias sexuais quase sempre estão a serviço de um projeto de dominação que só pode se sustentar por meio da divisão, constantemente renovada, daqueles a quem se procura governar”.

Com isso, é importante compreender que as conexões das opressões no capitalismo são mais íntimas do que podem parecer (aparência). As determinações mais essenciais (essência) desse modo de produção estabeleceram as divisões no mundo do trabalho, e a perseguição que houve “às bruxas”, assim como o tráfico de escravizados, compõem um mecanismo central para a acumulação capitalista e para a “formação do proletariado moderno”. Por esse motivo, na próxima parte aprofundaremos a questão do *racismo estrutural* e por fim, abordaremos a intersecção.

### **3.2 O racismo individual, institucional e estrutural**

A formação do povo brasileiro e sua diversidade cultural é resultado de um processo histórico no qual nosso território recebeu diversas populações de distintos lugares do mundo, em vários períodos. Os principais componentes dessa formação são: a existência de habitantes no território, que viviam ali e tinham seus próprios costumes (autóctones); a chegada dos europeus, no período do colonialismo; em seguida, o tráfico humano de negros sequestrados da África ocidental e escravizados no Brasil; e, por fim, imigrantes europeus e asiáticos vindos no final do séc. XIX e início do séc. XX. Desta forma, deu-se a grande *miscigenação* da população do Brasil (ROSA, 2014). Nesse sentido, também é importante pontuar que o processo de colonização do Brasil se dá com o estabelecimento de uma economia colonial dependente, servente aos interesses do capitalismo mercantil que emergia na Europa (SAFFIOTI, 2013).

Nesse sentido, opta-se neste trabalho por uma abordagem que verse sobre os conceitos de raça, racismo e suas consequências sociais. Com os breves resgates históricos, pretende-se apenas dimensionar sobre a questão e, então, aprofundar-se em tais conceitos e seus desdobramentos na sociedade brasileira até os dias atuais.

De acordo com Rezende et al. (2017, p. 10), o fim do período escravocrata não constituiu uma superação da hierarquia racial e de gênero instituída no período colonial. Tal hierarquia imposta alimentou-se da colonialidade do poder. A abolição da escravização não foi suficiente para impedir a determinação de posições sociais, que “reservou” à população negra uma posição de exclusão no mercado de trabalho em relação à população branca:

A inserção dos negros no mercado de trabalho é um processo que perpassa por inúmeros desafios, e ainda assim, ao conseguirem uma posição no mercado, os negros

são alocados para cargos inferiores, de baixo nível hierárquico, baixa remuneração e condições precárias de trabalho.

Ferreira (2015) demonstra em seu estudo bibliométrico que é evidente a escassez de discussões referentes às questões raciais nos estudos organizacionais, sendo mencionadas apenas em observações sobre a importância de se abordar os aspectos desse tema nos estudos sobre diversidade ou somente de forma abreviada nos estudos. Reforça ainda que é necessário não apenas discutir sobre a questão étnico-racial, mas entranhar-se com a questão de inclusão dos negros no mundo do trabalho, bem como estar atento aos preconceitos e discriminações que permanecem existindo nos dias atuais.

*Raça* é um conceito histórico e relacional que já assumiu distintos significados ao longo do tempo, não sendo, portanto, um conceito estático. A noção de raça como uma categorização de seres humanos é um feito da modernidade, constituído em meados do séc. XVI e existe conflito, contingência, poder e decisão por trás desse *signo*. A história da raça, ou das raças, é a história da construção econômica e política das sociedades contemporâneas. Para se compreender a sociedade contemporânea, faz-se necessário compreender o significado dos conceitos de raça e de racismo e suas terríveis consequências, o que exige do pesquisador um consistente conhecimento de teoria social (ALMEIDA, 2019).

Nesse sentido, desenvolveram-se noções de raça partindo de distinções fenotípicas entre os colonizados e os colonizadores:

Foi a partir das colônias americanas, seguindo o raciocínio proposto por Aníbal Quijano (2005), que foi desenvolvida a própria ideia de ‘raça’, uma distinção que “talvez tenha se originado como referência às diferenças fenotípicas entre conquistadores e conquistados, mas o que importa é que desde muito cedo foi construída como referência a supostas estruturas biológicas diferenciais entre esses grupos” (QUIJANO, 2005, p.119). Tinha-se o intuito de desenvolver uma força de trabalho factível de ser escravizada – e, posteriormente, hiperexplorada – e que assim mediasse o processo de espoliação que estava se projetando para estes territórios, sem o qual não teria sido possível a revolução industrial (GOUVEA; MASTROPAOLO, 2019, p. 14).

Entre os séculos XVII e XVIII, as revoluções liberais – inglesa, americana e francesa – culminaram em um extenso e brutal processo de reorganização do mundo, transformando as sociedades feudais em sociedades capitalistas em que a composição do homem universal, dos direitos universais e da razão universal mostrou-se fundamental para a vitória da *civilização*. Essa mesma civilização que seria levada para outros lugares do mundo, para os *primitivos*, para aqueles que ainda não conheciam os “benefícios” da liberdade e igualdade do Estado de direito e do mercado. Foi esse movimento que culminou em um processo de morte, destruição,

espoliação, rebaixamento e humilhação, feitos em nome da *razão*, processo esse chamado de *colonialismo* (ALMEIDA, 2019).

A expansão mercantilista e a descoberta do novo mundo forjaram a base material a partir da qual a cultura renascentista iria refletir sobre a *unidade* e a *multiplicidade da existência humana*. Se antes desse período ser *humano* relacionava-se ao pertencimento a uma comunidade política ou religiosa, o contexto da expansão comercial burguesa e da cultura renascentista abriu as portas para a construção do moderno ideário filosófico que mais tarde transformaria o europeu no *homem universal* (atentar ao gênero aqui é importante) e todos os povos em variações menos evoluídas (ALMEIDA, 2019, p. 25).

Fanon (2008) afirma que uma das consequências diretas da “aventura colonial” é a cissiparidade do negro, que consiste no fato de este ter uma postura com seus semelhantes negros e outra com os brancos, ou seja, o ser negro se “separar” em duas dimensões. O autor aborda exatamente como todo esse processo de aviltamento fez mal à subjetividade de homens e mulheres negras que, em decorrência, carregam consigo um dilema de aceitação que beira à patologia. Tal *dilema patológico* se faz presente dessa forma pelo fato de vivermos em uma sociedade criada sob bases de classificação racial.

O presente trabalho foi realizado ao fim de sete anos de experiências e observações. Qualquer que seja o domínio considerado, uma coisa nos impressionou: o preto, escravo de sua inferioridade, o branco, escravo de sua superioridade, ambos se comportam segundo uma linha de orientação neurótica. Assim, fomos levados a considerar a alienação deles conforme descrições psicanalíticas. O preto, no seu comportamento, assemelha-se a um tipo neurótico obsessional, ou, em outras palavras, ele se coloca em plena neurose situacional. Há no homem de cor uma tentativa de fugir à sua individualidade, de aniquilar seu estar-aqui [...] (FANON, 2008, p. 66).

Dentro de tal abordagem, é interessante observar como Fanon (2008) refuta e desconstrói argumentos tendenciosos de importantes pesquisas de sua época que reproduziam um discurso de que a condição do negro – no seu dilema patológico (como optou-se por chamar aqui) – se justificava por uma espécie de tendência por parte das pessoas negras à dependência. Por exemplo, ele dialoga com a pesquisa de Mannoni, rebatendo e se opondo a diversas afirmações, como esta a seguir:

O fato de que um malgaxe *adulto*, isolado em um meio diferente do seu, pode tornar-se sensível à inferioridade de tipo clássico, prova, de maneira mais ou menos irrefutável, que, desde sua infância, exista nele um germen de inferioridade.<sup>23</sup>

---

23 O. Mannoni, *Psychologie de la colonisation*, Ed. du Seuil, p. 32. Citado por Fanon (2008, p. 84).

Fanon (2008, p. 85) contesta-o: “Ora, sendo este o ponto de partida de Mannoni, por que fazer do complexo de inferioridade algo pré-existente à colonização?”. E, em seguida, com base nos próprios mecanismos de explicação da psiquiatria utilizados por aquele autor, ele demonstra o equívoco e o desvio de objetividade na pesquisa de Mannoni.

Defendemos, de uma vez por todas, o seguinte princípio: uma sociedade é racista ou não o é. Enquanto não compreendermos essa evidência, deixaremos de lado muitos problemas. Dizer, por exemplo, que o norte da França é mais racista do que o sul, que o racismo é obra de subalternos, o que, por conseguinte, não compromete de modo algum a elite, que a França é o país menos racista do mundo, é do feitio de homens incapazes de pensar corretamente (FANON, 2008, p. 85).

A *alienação intelectual* é um feito engendrado pela sociedade burguesa. E a questão fundamental a se levantar e responder é se a população negra conseguirá superar o sentimento de inferioridade que lhe foi imputado em todo esse processo histórico de desumanização. Sentimento esse que, segundo Fanon (2008), lhe faz incorrer a comportamentos compulsivos análogos ao comportamento fóbico. Este comportamento leva-o a um “isolamento intolerável” provocado pelo desenvolvimento de uma exacerbação afetiva. Sobre a sociedade burguesa Fanon (2008, p. 186) comenta:

A esse respeito formularei uma observação que já encontrei em muitos autores: a alienação intelectual é uma criação da sociedade burguesa. E chamo de sociedade burguesa todas as que se esclerosam em formas determinadas, proibindo qualquer evolução, qualquer marcha adiante, qualquer progresso, qualquer descoberta. Chamo de sociedade burguesa uma sociedade fechada, onde não é bom viver, onde o ar é pútrido, as idéias e as pessoas em putrefação. E creio que um homem que toma posição contra esta morte, é, em certo sentido, um revolucionário.

No entanto, não é possível a satisfação humana do negro no isolamento ao qual este se confina pelo furor de se sentir pequeno. E, assim, segue o dilema patológico da existência negra, no qual a única solução se resume a se inserir nesse mundo, no mundo branco. Tal mundo que rejeita seu ser na sua essência, levando-o a uma busca inalcançável de tornar-se “branco”. Sobre o que Fanon (2008, p. 60) afirma:

[...] Para ele só existe uma porta de saída, que dá no mundo branco. Onde a preocupação permanente em atrair a atenção do branco, esse desejo de ser poderoso como o branco, essa vontade determinada de adquirir as propriedades de revestimento, isto é, a parte do ser e do ter que entra na constituição de um ego. Como dizíamos há pouco, é pelo seu interior que o negro vai tentar alcançar o santuário branco [...].

A abordagem de Fanon (2008) é dura e não é uma abordagem fácil de encarar, especialmente para nós negros. No entanto, o que resta nítido nesse estudo é que a colonização e a escravização foram processos tão devastadores para a população negra, que lhe produziu

muitas doenças, para além de físicas. O que se chamou aqui de *dilema patológico*, foi uma tentativa de expressar o que se apreendeu do trabalho do referido autor. No entanto, sua obra é finalizada com esperança e alento aos corações. Para Fanon, negros e brancos devem se recusar ao enclausuramento produzido pelo passado, e os negros devem desobrigar-se da alienação de aceitar o mundo atual como realidade imutável.

Sartre mostrou que o passado, na linha de uma atitude inautêntica, “aprisiona” em massa e, solidamente arquitetado, *informa* o indivíduo. É o passado transmutado em valor. Mas posso também recuperar meu passado, valorizá-lo ou condená-lo, através de minhas opções sucessivas (FANON, 2008, p. 188).

Almeida (2019, p. 64), na sua elaboração sobre *racismo e ideologia*, demonstra como se produz e reproduz a alienação na cabeça das pessoas, sejam elas brancas ou, até mesmo, negras, ao afirmar que “[...] para as visões que consideram o racismo um fenômeno institucional e/ou estrutural, mais do que a consciência, o racismo como ideologia molda o inconsciente”. Assim, o racismo enquanto ideologia cria não só o signo *raça* como conhecemos, mas também cria os sujeitos que são racializados e, tão logo, hierarquizados.

O racismo constitui todo um complexo imaginário social que a todo momento é reforçado pelos meios de comunicação, pela indústria cultural e pelo sistema educacional. Após anos vendo telenovelas brasileiras, um indivíduo vai acabar se convencendo de que mulheres negras têm uma vocação natural para o trabalho doméstico, que a personalidade de homens negros oscila invariavelmente entre criminosos e pessoas profundamente ingênuas, ou que homens brancos sempre têm personalidades complexas e são líderes natos, meticolosos e racionais em suas ações. E a escola reforça todas essas percepções ao apresentar um mundo em que negros e negras não têm muitas contribuições importantes para a história, literatura, ciência e afins, resumindo-se a comemorar a própria libertação graças à bondade de brancos conscientes (ALMEIDA, 2019, p. 65).

É importante uma distinção: alguns podem dizer que o que esses veículos de comunicação, escolas etc. estão fazendo é apenas retratar a realidade já que, ao olharmos em volta, de fato as mulheres negras são a maioria das empregadas domésticas, assim como a população encarcerada é majoritariamente negra, bem como os homens brancos são a maior parte dos líderes nas organizações e nos governos. O cuidado em distinguir o movimento aqui é imprescindível. O que, na verdade, é transmitido para nós é a reprodução do desenho do *imaginário social* constituído sobre as pessoas brancas e sobre as pessoas negras, em outras palavras a ideologia seria a representação da nossa relação com o material, pois toda ideologia só sobrevive e se reproduz estando apoiada em práticas reais concretas, como explica Almeida (2019, p. 66-67):

Dizer que nossa visão sobre a sociedade não é um reflexo da realidade social, mas a representação de nossa relação com a realidade, faz toda a diferença. Isso faz da ideologia mais do que um produto do imaginário; a ideologia é, antes de tudo, uma prática. Para nos convenceremos de que existem lugares de negro e lugares de branco na sociedade, ou no mínimo não nos espantarmos com essa constatação, não basta ler os livros de autores racistas como Gobineau, Nina Rodrigues ou Oliveira Vianna. É necessário, por exemplo, que, ao frequentar a escola, as lições desses autores racistas sejam acompanhadas de uma realidade em que os professores sejam brancos, os alunos sejam brancos e as pessoas consideradas importantes sejam igualmente brancas. Da mesma forma, o imaginário em torno do negro criminoso representado nas novelas e nos meios de comunicação não poderia se sustentar sem um sistema de justiça seletivo [...].

Nesse sentido, pode-se afirmar que as práticas discriminatórias de raça são mediadas pela ideologia, por uma ideologia racista que existe em nossas sociedades e que molda nosso consciente, mas não só, pois molda também o inconsciente e naturaliza ações racistas. O sistema judiciário, os veículos de comunicação e as instituições de ensino reproduzem esse imaginário social de hierarquização racial que se constituiu na realidade. E é por isso que Almeida (2019, p. 67) afirma que “[...] uma pessoa não nasce branca ou negra, mas torna-se a partir do momento em que seu corpo e sua mente são conectados a toda uma rede de sentidos compartilhados coletivamente, cuja existência antecede a formação de sua consciência e de seus afetos”. Seria o que Marx chamaria de *circunstâncias não escolhidas, mas sim transmitidas como se encontram*.<sup>24</sup>

E é por isso também que pessoas negras sofrem tanto o *dilema patológico*, sobre o qual Fanon (2008) se debruçou a tentar entender, conforme abordamos anteriormente. No que se refere a isso, vejamos a experiência de Stokely Carmichael:

Lembro-me de que, quando era garoto, costumava ver os filmes do Tarzan no sábado. O Tarzan branco costumava bater nos nativos pretos. Eu ficava sentado gritando: “mate essas bestas, mate esses selvagens, mate-os!”. Eu estava dizendo: “Mate-me!”. Era como se um menino judeu assistisse aos nazistas levando judeus para campos de concentração e isso o alegrasse. [...] Mas é preciso tempo para se libertar das mentiras e seus efeitos destrutivos nas mentes pretas. Leva tempo para rejeitar a mentira mais importante: que as pessoas pretas inerentemente não podem fazer as mesmas coisas que as pessoas brancas podem fazer a menos que as pessoas brancas as ajudem.<sup>25</sup>

Isso ocorre porque esse imaginário social mediado pela ideologia racista que paira na sociedade faz com que pessoas negras tenham uma imagem inferiorizada de si próprias. Além disso, faz com que as pessoas negras não encontrem, pelo menos não no funcionamento

---

24 Aqui estou parafraseando a seguinte citação de Marx (1852): “Os homens fazem a sua própria história, contudo não a fazem de livre e espontânea vontade, pois são não são eles que escolhem as circunstâncias sob as quais ela é feita, mas estas lhes foram transmitidas assim como se encontram” (O 18 de Brumário de Luís Bonaparte).

25 Ture, Kwame (Stokely Carmichael). *Stokely fala: do poder preto ao pan-africanismo*. Diáspora Africana: 2017, p. 55. Citação direta em Almeida (2019, p. 68-69).

“normal” dessa sociedade, condições para a superação de tal dura realidade. O fim da escravização de pessoas negras é bem diferente do que poderíamos chamar de *liberdade*. A ideologia do racismo escraviza mentes e reproduz hierarquias raciais de acordo com os interesses estruturantes da sociedade capitalista, motivo pelo qual considera-se aqui que as condições de superação dessa forma societal devem ser criadas através de conscientização e luta social. Sobre como a ideologia racista é introjetada e reproduzida, inclusive por pessoas negras, Almeida (2019, p. 68) afirma:

Pessoas negras, portanto, podem reproduzir em seus comportamentos individuais o racismo de que são as maiores vítimas. Submetidos às pressões de uma estrutura social racista, o mais comum é que o negro e a negra internalizem a ideia de uma sociedade dividida entre negros e brancos, em que brancos mandam e negros obedecem. Somente a reflexão crítica sobre a sociedade e sobre a própria condição pode fazer um indivíduo, mesmo sendo negro, enxergar a si próprio e ao mundo que o circunda para além do imaginário racista. Se boa parte da sociedade vê o negro como suspeito, se o negro aparece na TV como suspeito, se poucos elementos fazem crer que negros sejam outra coisa a não ser suspeitos, é de se esperar que pessoas negras também achem negros suspeitos, especialmente quando fazem parte de instituições estatais encarregadas da repressão, como é o caso de policiais negros.

Uma questão importante de observar, abordada em diversos trabalhos relevantes sobre a questão racial, como no próprio trabalho de Fanon (2008) e de Almeida (2019) – autores com os quais optei por aprofundar a discussão sobre raça, racismo e seus desdobramentos na sociedade atual –, é que o racismo é uma elaboração bem orquestrada. Se assim não fosse, não seria possível subsistir com tanta força e por tanto tempo, apesar das mudanças e, até mesmo, de algumas conquistas dos movimentos negros pelo mundo. Silvio de Almeida (2019) costuma usar o termo *sofisticado* para caracterizar o racismo, um termo muito assertivo.

Nesse sentido, o racismo não se alimenta somente de irracionalidades, como algumas concepções tendem a afirmar, mas se nutre principalmente de racionalidades bem elaboradas por meio de teorias científicas racistas. É claro que também no folclore, nas piadas, no “senso comum”, ocorrerá reprodução e naturalização de ideias racistas. É importante afirmar, no entanto, que é a atitude de teorizar cientificamente diferenças humanas que constitui uma ideologia. É pré-requisito da discriminação o *poder*, e a ciência tem poder para produzir ou desconstruir um discurso, como afirma Almeida (2019, p. 71):

Por isso, não se pode desprezar a importância dos filósofos e cientistas para construção do colonialismo, do nazismo e do *apartheid*. O racismo é, no fim das contas, um sistema de racionalidade, como nos ensina o mestre Kabengele Munanga ao afirmar que o “preconceito” não é um problema de ignorância, mas de algo que tem sua racionalidade embutida na própria ideologia.

A sociedade brasileira, por exemplo, fundamentou-se na colaboração científica, e nitidamente racista, das escolas de direito, das faculdades de medicina e dos museus de história natural para a manutenção da ideologia racista. Além disso, o mito da democracia racial, uma elaboração socioantropológica de Gilberto Freyre, também foi de inestimável contribuição para a propagação de ideias que forneceram sentido para as práticas racistas em pleno século XX. No entanto, foram as transformações nas estruturas política e econômica que demandaram a sofisticação da dominação, o que fez com que o discurso de inferioridade racial fosse substituído pelo multiculturalismo e por uma série de formas de violência e opressão tecnicamente “evoluídas”. O racismo não poderia mostrar-se nessa “nova” sociedade industrial, exceto sob disfarces. Conforme Almeida (2019, p. 71) explica:

Sobre o racismo científico e a relação entre raça e biologia, o desenvolvimento do capitalismo e os avanços tecnológicos da sociedade industrial fizeram emergir um tratamento mais sutil, mais “fino”, da questão racial, como nos demonstra Fanon em “Racismo e cultura”.

Abdias do Nascimento (2016) afirma que o racismo no modo brasileiro de sê-lo não é tão declarado quanto nos Estados Unidos ou na África do Sul, mas nem por isso deixa de ser um racismo eficazmente institucionalizado nos níveis de gestão oficial do Estado, bem como difundido profundamente na psique, na economia, na política e na cultura da sociedade brasileira.

Além dos órgãos do poder – o governo, as leis, o capital, as forças armadas, a polícia – as classes dominantes brancas têm à sua disposição poderosos implementos de controle social e cultural: o sistema educativo, as várias formas de comunicação de massas – a imprensa, o rádio, a televisão –, a produção literária. Todos esses instrumentos estão a serviço dos interesses das classes no poder e são usados para destruir o negro como pessoa e como criador e condutor de uma cultura própria. O processo de assimilação ou de aculturação não se relaciona apenas à concessão aos negros, individualmente, de prestígio social. Mais grave, restringe sua mobilidade vertical na sociedade como um grupo; invade o negro e o mulato até a intimidade mesma do ser negro e do seu modo de autoavaliar-se, de sua autoestima (NASCIMENTO, 2016, p. 112).

É possível observar que, além da sistematização da exclusão do povo negro, fica nítido que essas pessoas sempre são encurraladas no lugar do dilema de suas existências. Toda a estrutura social de nossa sociedade trabalha contra a população negra, para eliminar a “mancha negra” em nosso país. O já mencionado *dilema patológico* é despertado pela opressão e pela pressão da ideologia racista vigente, que afeta a forma como esse ser humano enxerga a si próprio e aos seus.

Florestan Fernandes (2013, p. 23-24) também tratou sobre a especificidade do racismo à brasileira:

[...] até que ponto o “negro” e o “mulato” estão socializados não só para *tolerar*, mas também para aceitar como normal e até endossar as formas existentes de desigualdade racial, com os seus componentes dinâmicos – o preconceito racial dissimulado e a discriminação racial indireta? A perpetuação indefinida do *status quo* racial brasileiro possui dois polos. Os efeitos estáticos das orientações de comportamento dos “brancos”; e uma modalidade de acomodação racial, por parte dos “negros” e dos “mulatos”, que já descrevi como capitulação passiva. A substância do equilíbrio racial da sociedade brasileira procede do modo pelo qual os dois polos se articulam com um mínimo de fricção (uma fricção que pode, inclusive, ser identificada, condenada e absorvida, sem nenhuma alteração da ordem racial existente). Ora, enquanto persistir esse padrão de equilíbrio, persistirá a desigualdade racial, pois a ascensão do “negro” e do “mulato” se dará dentro de um processo de acumulação de vantagens que privilegia o “branco”.

A tese central defendida por Almeida (2019) é a de que o racismo é sempre estrutural, isto é, integra a organização econômica e política da sociedade continuamente. É um elemento que fornece o sentido, a lógica e a tecnologia para reprodução dos mecanismos de desigualdades que modelam a vida em sociedade na contemporaneidade. E é nessa organização política e econômica da sociedade que se desenvolve algo mais profundo que, em decorrência, se desenrola nas manifestações de racismo interpessoais e institucionais no dia a dia no Brasil.

Nas formulações deste autor, fica claro que existem duas posições principais no debate econômico sobre racismo. Uma se refere a tratar a questão do racismo como um problema do indivíduo, uma questão comportamental. E essa concepção é a predominante nesse meio.

Do ponto de vista político, a economia ortodoxa reforça a ideia do racismo como um problema individual que pode ser resolvido por meio de um sistema penal "eficiente" que puna condutas desviantes, com projetos educacionais que reformem o indivíduo moralmente e, no limite, com algumas políticas de ação afirmativa. Gary Becker e Milton Friedman, ganhadores de Prêmio Nobel de Economia, são referências para essa abordagem (ALMEIDA; ROSSI, 2020, s/p.).

Levando em consideração essa perspectiva, a discriminação racial seria uma ação exógena ao sistema econômico e, com o passar do tempo, essas atitudes preconceituosas seriam superadas sob um ambiente de “autointeresse econômico” e de livre mercado. Nesta perspectiva, o racismo é tratado como “preconceito” e seria inútil aos interesses econômicos, algo como uma “falha de mercado”. Alguns autores ligados a essa concepção chegam a reduzir o problema a uma opção, gosto ou preferência, que geraria custos a quem opta por praticar, defendendo, inclusive, que o capitalismo incentivaria a não discriminação racial (ALMEIDA; ROSSI, 2020).

A outra posição dentro do debate econômico sobre o racismo, segundo Almeida e Rossi (2020), apreende o racismo como uma problemática sistêmica, que decorre do perfeito

funcionamento das estruturas sociais e das instituições em sua normalidade de conformação das ações dos indivíduos. Dessa perspectiva são exemplos dois prêmios Nobel, Gunnar Myrdal e Arthur Lewis, que afirmam que o racismo não se restringe à concepção individualista e que não se pode considerá-lo como uma distorção que o mercado pode corrigir.

Tal perspectiva vai ao encontro das análises de Almeida (2019) de que o racismo transcende a questão da individualidade, pois trata-se de relações de poder de um grupo sobre o outro nas relações sociais e raciais que constituem o sistema. O racismo está arraigado nas estruturas e é normalizado social e culturalmente por negros e brancos no funcionamento “normal” das instituições. Isso se torna possível porque há um *controle* sobre o aparato institucional por parte de determinado grupo, seja este controle direto ou indireto.

Para melhor explicitação destas questões, iremos abordar adiante, de forma resumida, um pouco mais sobre o que seriam as três concepções de racismo – individualista, institucional e estrutural – que Almeida (2019) aborda em seu estudo, e o que as distingue. Essa classificação do autor parte da análise do racismo e sua relação com: a) a subjetividade; b) o Estado; c) a Economia.

A concepção individualista do racismo, que já foi brevemente acima citada, relaciona-se com uma visão de que as práticas racistas seriam uma manifestação patológica, uma “anormalidade”, uma irracionalidade ou um desvio de conduta de indivíduos ou grupos isolados, é limitada em sua elaboração. Por tratar o fenômeno como uma imoralidade e/ou crime, acredita que deve ser combatido apenas por meio de processos indenizatórios ou sanções penais. Por encarar o fenômeno também como algo comportamental, acredita que a educação e a conscientização sobre como o racismo é negativo seria suficiente para o enfrentamento. É uma abordagem que costuma ser anistórica e sem uma reflexão sobre os desdobramentos materiais. Essa visão permite que o racismo possa ser avaliado apenas como preconceito, considerando sua ênfase no caráter psicológico do fenômeno.

Já a concepção institucional das relações raciais representa um avanço sobre os estudos do racismo. Essa visão entende que o fenômeno do racismo não se limita a comportamentos de indivíduos ou de grupos isolados, mas sim como consequência da forma como as instituições funcionam em sua “normalidade”. Essa forma de atuação das instituições possui uma dinâmica que, mesmo que indiretamente, atribui privilégios e desvantagens de acordo com a raça/cor. O que significa que o racismo é uma expressão de poder, de dominação de um grupo sobre outro.

[...] Assim, a desigualdade racial é uma característica da sociedade não apenas por causa da ação isolada de grupos ou de indivíduos racistas, mas fundamentalmente porque as instituições são hegemônicas por determinados grupos raciais que utilizam mecanismos institucionais para impor seus interesses políticos e econômicos.

[...] Assim, detêm o poder os grupos que exercem o domínio sobre a organização política e econômica da sociedade. Entretanto, a manutenção desse poder adquirido depende da capacidade do grupo dominante de institucionalizar seus interesses, impondo a toda sociedade regras, padrões de condutas e modos de racionalidade que tornem “normal” e “natural” o seu domínio (ALMEIDA, 2019, p. 39-40).

Considerando essa linha de análise, para que se dê a manutenção da hegemonia de determinado grupo racial no poder é necessário que se estabeleçam critérios de diferenciação com base na raça. É assim que determinado padrão estético ou cultural de um grupo é tido como referência, como “horizonte civilizatório” para toda uma sociedade.

Já que mencionamos a questão do padrão estético, e que este trabalho versa principalmente sobre o lugar de exclusão de pessoas negras no mercado de trabalho, considera-se interessante citar uma notícia recente veiculada em um importante jornal do país: “Preconceito com cabelo crespo reduz contratação de negras - discriminação faz com elas sejam vistas como menos profissionais, diz estudo”<sup>26</sup>. O estudo foi realizado nos Estados Unidos, e sabemos que há diferenças das práticas racistas entre aquele país e o Brasil, mas também há similaridades. É sabido que em nosso país ocorre discriminações análogas à citada, fora outras também relacionadas às características da raça ou cultura negra, motivo pelo qual as mulheres negras brasileiras se situam permanentemente na chamada “base da pirâmide” do mercado de trabalho do país.

Segundo Pinto (2020), de acordo com essa pesquisa recém-publicada pela Universidade Duke, nos Estados Unidos, as mulheres negras que usavam penteados naturais ou os chamados “dreads”, trança afro, foram avaliadas com notas mais baixas em profissionalismo e competência, além de terem sido menos recomendadas do que as mulheres brancas ou mulheres negras com cabelos alisados.

Rosette diz que isso reflete o fato de que “os brancos têm sido o grupo social dominante em muitas sociedades ocidentais, e o padrão de aparência profissional é baseado em seus próprios modelos”.

Para ultrapassar essa barreira, muitas mulheres se submetem a alisamentos “que custam milhares de dólares por ano e causam complicações de saúde”, diz a pesquisadora (PINTO, 2020, s/p.).

Aqui fica nítido, mais uma vez, que existe uma discriminação racial que opera frequentemente no mundo do trabalho, restando às pessoas negras negar a si mesmas para entrar no padrão do “mundo branco”. Segundo Almeida (2019), o racismo institucional reafirma que

---

26 Folha de São Paulo, 5 set. 2020. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2020/09/preconceito-com-cabelo-crespo-reduz-contratacao-de-negras.shtml>>.

as incongruências raciais da sociedade também constituem as instituições. E é por isso que a desigualdade de raça é própria de uma sociedade na qual as instituições são controladas por alguns grupos hegemônicos que fazem uso de organismos institucionais para estabelecer seus padrões e manter sua hegemonia.

Assim, o domínio de homens brancos em instituições públicas – o legislativo, o judiciário, o ministério público, reitorias de universidades etc. – e instituições privadas – por exemplo, diretoria de empresas – depende, em primeiro lugar, da existência de regras e padrões que direta ou indiretamente dificultem a ascensão de negros e/ou mulheres, e, em segundo lugar, da inexistência de espaços em que se discuta a desigualdade racial e de gênero, naturalizando, assim, o domínio do grupo formado por homens brancos (ALMEIDA, 2019, p. 40-41).

Para a manutenção da hegemonia, contenção dos conflitos, enfrentamento de resistências e para assegurar o controle das instituições, e conseqüentemente, dos “dominados”, esse grupo hegemônico irá se utilizar de diversas estratégias. Muitas vezes fará uso da força e da violência, mas não sempre. Em muitos momentos, produzem-se consensos com relação à sua dominação. Fazem-se concessões necessárias. E, nesse sentido, Almeida (2019, p. 41) afirma que a prática do racismo poderá ter seu estilo modificado por omissão ou ação de poderes institucionais, tais como as escolas, o Estado etc., e acrescenta-se que até mesmo as organizações empresariais, atuam no sentido de alterar “[...] mecanismos discriminatórios, como também estabelecer novos significados para *raça*, inclusive atribuindo certas vantagens sociais a membros de grupos raciais historicamente discriminados. Isso demonstra que, na visão institucional, o racismo não se separa de um projeto político [...]”. Em meio a essas concessões da hegemonia, demandadas no conflito com os grupos sociais vulnerabilizados, nos deparamos com as políticas de ações afirmativas, e, aquelas que são nosso objeto de estudo aqui, as políticas de gestão da diversidade e inclusão – assunto que será tratado no subcapítulo 4.1.

Desse modo, os conflitos e os antagonismos que afetam a instituição podem resultar em uma reforma que provocará a alteração das regras, dos padrões de funcionamento e da atuação institucional. Um exemplo dessa mudança institucional são as políticas de ação afirmativa, cujo objetivo é, *grosso modo*, aumentar a representatividade de minorias raciais e alterar a lógica discriminatória dos processos institucionais (ALMEIDA, 2019, p. 42).

O mais dramático é que esse modo de organização das estruturas sociais é tão desproporcional e desigual que, a despeito de essas pessoas serem discriminadas e marginalizadas no funcionamento “padrão” das instituições da sociedade, elas ainda são as mais prejudicadas por sistemas como o tributário, por exemplo. A carga de tributos no Brasil pune

mais as pessoas negras e pobres, em especial as mulheres negras. Segundo Almeida e Rossi (2020), elas pagam, em termos de proporção, mais impostos do que os homens brancos.

Existe uma conexão estrutural entre raça, gênero e pobreza, e ela é potencializada pelo modo regular de funcionamento do sistema tributário. Além disso, da mesma maneira que se naturaliza o uso da violência contra pessoas racializadas como negras em bairros periféricos, essa relação estrutural também é naturalizada socialmente e é por isso que atualmente observa-se no Congresso Nacional uma discussão sobre reforma tributária que sequer aborda o problema da desigualdade (ALMEIDA E ROSSI, 2020, s/p).

Por fim, uma breve discussão acerca da concepção estrutural do racismo: quando abordamos o *racismo institucional*, já adiantamos um pouco sobre o que é o *racismo estrutural*. Afinal o racismo institucional, assim como o *racismo individual*, são expressões da força do racismo na composição de uma estrutura social. Isto significa que se opera uma *ordem social* que faz com que pessoas, instituições, órgãos de imprensa etc., reproduzam o racismo. De acordo com Almeida (2019, p. 47),

[...] regras e padrões racistas por parte da instituição é de alguma maneira vinculada à ordem social que ela visa resguardar. Assim como a instituição tem sua atuação condicionada a uma *estrutura social* previamente existente – com todos os conflitos que lhe são inerentes –, o racismo que essa instituição venha a expressar é também parte dessa mesma estrutura. As instituições são apenas a materialização de uma estrutura social ou de um modo de socialização que tem o racismo como um de seus componentes orgânicos. Dito de modo mais direto: as instituições são racistas porque a sociedade é racista.

E não só racista, pois essa estrutura social é composta por diversos conflitos – de gênero, de classe, de raça etc. – que serão refletidos pelas instituições. O fenômeno que ocorre é a reprodução do *imaginário social* constituído em nossa sociedade a partir do nosso histórico patriarcal e escravocrata. Somente uma postura ativa do Estado, dos governos, das instituições e da sociedade civil pode romper o ciclo da reprodução de desigualdades em uma sociedade que, em partes, já normalizou a persistente desigualdade social que atinge invariavelmente determinados grupos sociais, como as pessoas negras, as mulheres, os indígenas e os LGBTQIA+.

De acordo com Almeida (2019, p. 48), “[...] sem fazer nada, toda instituição irá se tornar uma correia de transmissão de privilégios e violências racistas e sexistas [...]”. Fazendo uma analogia com nosso atual contexto: é como o vírus da pandemia que nos acomete; se não adotarmos uma postura ativa, adotando medidas de contenção do vírus, iremos ser vetores de transmissão, faremos o vírus circular e atingir mais pessoas, ocasionando até a morte, em alguns casos. Da mesma maneira, as instituições que não adotam medidas antirracistas e antissexistas

na nossa sociedade irão ser “vetores” do aprofundamento de desigualdades sociais que culminam em sérios problemas sociais e, até mesmo, na morte precoce dessas pessoas.

Nesse sentido é que o autor apresenta alguns compromissos e políticas internas que uma instituição realmente preocupada em combater as desigualdades deve praticar:

- a) promover a igualdade e a diversidade em suas relações internas e com o público externo – por exemplo, na publicidade;
- b) remover obstáculos para a ascensão de minorias em posições de direção e de prestígio na instituição;
- c) manter espaços permanentes para debates e eventual revisão de práticas institucionais;
- d) promover o acolhimento e possível composição de conflitos raciais e de gênero (ALMEIDA 2019, p. 48-49).

É imperativo deixar claro que não se acredita que as discussões e as medidas de combate ao racismo e ao sexismo, nos diversos espaços dos quais essas pessoas são excluídas, limitam-se a uma questão de *representatividade*. Inclusive porque, como já foi visto, mesmo as pessoas negras introjetam dentro de si todas as discriminações que compõem o imaginário social, e, portanto, podem também reproduzi-las em algum momento, pois a ação individual é orientada pela *ordem social*. Sendo o racismo estrutural, a representatividade não produz transformações estruturais por si só, sendo essencial, portanto, segundo Almeida (2019, p. 50), “[...] refletir sobre mudanças profundas nas relações sociais, políticas e econômicas”, concomitante às ações de diversidade.

Ainda assim, considera-se essa representatividade fundamental para o rompimento do ciclo de desigualdades que também informa e (re)afirma ou (re)constrói esse imaginário social. O mais importante é reconhecer que existem determinações mais essenciais que incidem sobre todas essas questões, para que, assim, seja possível construir uma transformação social efetiva. Afinal, o termo *estrutural*, não significa imutável, até porque afirmar isso seria negar, contraditoriamente, o papel estruturante da manutenção de desigualdades que o capitalismo promove continuamente. Processo estrutural também é processo histórico e, logo, está ligado à formação sócio-histórica dos Estados nacionais modernos e aos seus respectivos projetos políticos, como nos ensina Almeida (2019, p. 55-56), “características biológicas ou culturais só são significantes de raça ou gênero em determinadas circunstâncias históricas, portanto, políticas e econômicas”. E foi dessa maneira que, no Brasil, devido à sua formação/colonização escravocrata e patriarcal, estruturou-se em uma sociedade sexista e racista – como iremos analisar em sua complexidade na próxima parte –, mas que é passível de mudança desde que os problemas sejam encarados com a profundidade que demandam.

### 3.3 O legado da escravização e da colonização e a situação das mulheres negras – a combinação das opressões de raça, classe e gênero

[...] Ninguém se preocupou em discutir como o sexismo atua tanto independentemente do racismo quanto simultaneamente a ele para nos oprimir (HOOKS, 2020, p. 26).

O histórico colonial e escravocrata deixou marcas profundas em nossa sociedade. A escravização de povos africanos pelos portugueses, ocorrida no processo de formação da sociedade brasileira, originou uma composição histórica que determinou a diferenciação das pessoas negras no *imaginário social*. Esse tipo de diferenciação encontrou ainda base “científica” em estudos teóricos que reforçavam toda sorte de tese de inferioridade da população negra promovendo a desumanização dessas pessoas ao mesmo tempo em que se ampliava a mercantilização da mão de obra trabalhista (assalariamento) em nome da expansão do processo civilizatório.

Ainda no período colonial desenvolveram-se estudos sobre as raças humanas baseados na biologia, apontando *diferenças naturais* que explicariam a inferioridade ou superioridade entre as diversas raças existentes. Surgem os *naturalistas viajantes*, que tinham a missão de catalogar animais (quando incluíam-se os homens), vegetais e minerais. Assim, as características eram usadas como parâmetro para classificação e comparação. A classificação de grupos humanos, com o objetivo de hierarquizá-los e garantir a expansão colonial europeia, foi uma ocupação de décadas entre o século XIX e início do século XX. Desse modo, o conceito de *raça*, enquanto justificativa para a desigualdade entre povos, alcança o Brasil por intermédio dos “homens de *scientia*” e, a partir de meados do século XIX, por intermédio da institucionalização das ciências no país (SCHWARCZ, 1993; ROSA, 2014).

Seja por um traço, seja pela delimitação de muitos detalhes, o fato é que, para esse tipo de teoria, nas características físicas de um povo é que se conheciam e reconheciam a criminalidade, a loucura, as potencialidades e os fracassos de um país. Critério “objetivo de análise”, o “método antropológico” trazia para esses intelectuais uma série de certezas não apenas sobre o indivíduo como também acerca da nação (SCHWARCZ, 1993. p. 167).

De acordo com Schwarcz (1993), os “homens de *scientia*” estavam encarregados e dispostos a pensar uma saída científica para a nação brasileira, isso ocorreria por meio de adaptações nos novos estudos para a realidade do país. Nesse sentido, Rosa (2014, p. 247) afirma que o desafio deles era “adaptar tais estudos ao contexto racial do país, atualizando o que combinava e descartando o que fosse problemático para a construção de um argumento local” e, dessa forma, as teses oscilavam entre segregacionismo e extinção – ambas baseadas

na ótica evolucionista e em uma percepção da raça negra como raça inferior. Segundo Rosa (2014), Nina Rodrigues representava bem a primeira tese, que percebia a miscigenação como degeneração, o que impediria o povo brasileiro de se constituir como nação. Já a tese da extinção acreditava que um processo de embranquecimento da população poderia resultar em uma regeneração.

Nina Rodrigues, o psiquiatra da Bahia, no fim do século XIX, iniciou o que veio a ser conhecido como “estudos científicos” sobre o africano no Brasil, sendo considerado pioneiro dos estudos afro-brasileiros. [...] Os trabalhos que deixou tipificam a visão prevalecente naquela época a respeito da África e da raça negra: “Para a ciência, não é esta inferioridade mais um do que um fenômeno de ordem perfeitamente natural”. O que explicaria, segundo o cientista, “esta verdade – que até hoje não se puderam os negros constituir em povos civilizados”. Consequentemente, ele prossegue, “A raça negra no Brasil [...] há de constituir sempre um dos fatores da nossa inferioridade como povo” (NASCIMENTO, 2016, p. 81-82).

Dentro da tese da extinção, ou seja, daquela que se fiava na progressiva eliminação do “lastro negro” no país por meio da miscigenação, é que, segundo Schwarcz (1993, p. 153), “[...] a figura de Silvio Romero se destaca, como polemista, ou mesmo como o aglutinador de uma geração que ainda nos anos 1820 o definia de forma celebradora”. Procurando orientar sua vida como um verdadeiro “homem de *sciencia*”, Romero apartou-se dos modelos teóricos de pureza racial para, por meio do *mestiço*, chegar na vitória do *branco* no Brasil, postura que rendeu aos seus estudos a pecha de “arianismo de conveniência” por críticos.

A novidade estava, porém, não apenas na argumentação, como também na postura teórica (compartilhada por boa parte dos mestres de Recife), que encontravam no “critério etnográfico” a chave para desvendar os problemas nacionais. Nele, o princípio biológico da raça aparecia como o denominador comum para todo o conhecimento. Tudo passava pelo fator raça, e era a ele que se deveria retornar se o que se buscava explicar era justamente o futuro da nação (SCHWARCZ, 1993, p. 153-154).

É notório, nesse breve histórico da sociedade brasileira, que o Estado e a sociedade brasileira pautaram-se em um projeto sociopolítico de embranquecimento da população. Especialmente do séc. XIX até o séc. XX, muitas teorias científicas apoiaram o racismo arianista que orientou o Brasil na ação de livrar-se de sua “mancha negra” por meio da inserção de sangue europeu, isto é, da política imigratória. A opção por ações públicas racistas no passado reflete nas condições de vida da população negra até os dias atuais, já que ações afirmativas, no sentido de reverter essa desigualdade material produzida pelo Estado brasileiro, têm sido negligenciadas ao longo dos anos por muitos governos, instituições etc.

A orientação predominantemente racista da política imigratória foi outro instrumento básico nesse processo de embranquecer o país. A assunção prevalecente, inspirando

nossas leis de imigração, considerava a população brasileira feia e geneticamente inferior por causa da presença de sangue africano. Necessitava, conforme a receita de Arthur de Gobineau (1816-1882), [...], “fortalecer-se com a ajuda dos valores mais altos das raças europeias”. Gobineau previa que dentro de dois séculos a raça negra desapareceria por inteiro [...] (NASCIMENTO, 2016, p. 85).

Em 1951, uma pesquisa encomendada pela Unesco, permitiu que se conhecesse melhor a realidade racial do Brasil. A intenção da pesquisa era a de que o caso brasileiro servisse de exemplo a ser propagado no mundo por sua suposta neutralidade na manifestação do preconceito por raça, conforme hipótese do dr. Donald Pierson. Se por aqui podia-se conviver, aparentemente, em harmonia com a diversidade de raças, por que não em outros lugares? Era a questão principal que carregava em sua formulação: a presunção de que a ausência de tensões abertas e de conflitos constantes era sinal de boa organização das relações de raça no país (FERNANDES, 2013).

De acordo com os resultados da sondagem de Fernandes (2013), a elevação da miscigenação e da visibilidade que o “negro” e o “mulato” ganharam nessa nova perspectiva “mais otimista” das relações raciais da sociedade brasileira, na qual as raças viviam supostamente em condições de tolerância humana “ideal”, não se relacionava com transformações estruturais significativas na participação e estratificação social. Ademais, o mito da democracia racial alimentava, concomitantemente, outros mitos equivalentes que competiam para camuflar ou para decorar a realidade. Tais mitos são reconhecidos socialmente, mesmo sem base material, inclusive pela população negra.

Segundo Fernandes (2013), a essência do suposto equilíbrio racial no Brasil deriva da forma como os dois polos se articulavam com uma quantidade mínima de tensões ou atritos, o que o autor caracteriza como uma modalidade de acomodação racial, descrito como capitulação passiva por parte dos “negros” e “mulatos”. Para o autor (2013, p. 24), enquanto esse padrão permanecer, a desigualdade racial persistirá, já que nesse formato a ascensão da população negra se dará dentro de um processo de acumulação e privilégios para o “branco”.

[...] ele manterá os dois ingredientes da anulação do “negro” e do “mulato”: a) o solapamento e a neutralização dos movimentos sociais voltados para a democratização das relações raciais e, em consequência, para uma efetiva igualdade entre as “raças”; b) o fortalecimento das técnicas de acefalia dos estratos raciais heteronômicos ou dependentes [...]. Ambos os ingredientes trazem consigo formas invisíveis de corrupção, já que quebram as lealdades de cunho social, étnico ou racial que se identificam com os interesses da “coletividade negra” e convertem a “democracia racial” existente em um bom negócio para os indivíduos que usufruem a condição de exceção que confirma a regra.

De acordo com Fernandes (2013), a situação imperante no Brasil configura-se no prevalecimento de uma considerável *ambiguidade axiológica*. Para o autor, há uma complexa polarização racial em nossa sociedade e um comportamento dúbio do “branco” – com seu “preconceito de não ter preconceito”. Assim, há um esforço real e sistemático para deturpar a situação racial que impera no nosso país ou, ao menos, existe uma disposição de apagar o passado da memória, deixando que tais questões “se resolvam por si mesmas”. Tal posicionamento condiciona e/ou condena a população negra a uma desigualdade racial permanente.

O contrário seria abolir a própria estrutura em que repousava a diferenciação, a integração e a continuidade da ordem racial pressuposta pelo regime escravista vigente. [...] Por isso, à miscigenação corresponderam mecanismos mais ou menos eficazes de absorção do mestiço. O essencial, no funcionamento desses mecanismos, não era nem a ascensão social de certa porção de negros e de mulatos nem a igualdade racial. Mas, ao contrário, a hegemonia da “raça dominante” – ou seja, a eficácia das técnicas de dominação racial que mantinham o equilíbrio das relações raciais e asseguravam a continuidade da ordem escravista (FERNANDES, 2013, p. 40).

A negação do racismo – *o preconceito de ter preconceito* – bem como a negação de outras formas de discriminação, converte-se em um dos fatores que retardam o combate efetivo de problemas, como a constante disparidade salarial e de cargos que ocorre no mercado de trabalho brasileiro, da qual trata este trabalho de dissertação. Até os dias atuais a população negra sente o reflexo causado pela escravidão, pelo racismo e pelo mascaramento desse racismo na nossa sociedade.

Segundo Lélia Gonzalez (1988, p. 69), para compreendermos melhor as artimanhas do racismo, é importante lembrar “a categoria freudiana *denegação (Verneinung)*: ‘processo pelo qual o indivíduo, embora formulando um de seus desejos, pensamentos ou sentimentos, até aí recalcado, continua a defender-se dele, negando que lhe pertença[...]’”. Enquanto denegação da nossa *latinoamefricanidade*, o racismo “à brasileira” se volta justamente contra aqueles que são o testemunho vivo dessa identidade (os negros), ao mesmo tempo que afirma não praticá-lo (“democracia racial” brasileira).

Ao se analisar a tática que os países europeus utilizaram para controle de suas colônias, é possível observar que o racismo desempenhou um papel essencial na introjeção da “superioridade” do colonizador pelos colonizados. O racismo apresenta, no mínimo, duas faces que se diferenciam apenas enquanto estratégia que objetiva a mesma finalidade, que é a exploração/opressão: a) *racismo aberto*, estabelece que a pessoa negra é aquela que tenha antepassados negros – “sangue negro nas veias” – nessa perspectiva a miscigenação é impensável (a despeito dos estupros e exploração sexual da mulher negra), em nome da

“pureza” do grupo branco e no propósito de reafirmar sua “superioridade”. Consequentemente, a solução adotada foi a segregação racial – por exemplo, o “apartheid” da África do Sul com a doutrina do desenvolvimento “igual” porém separado; a segregação racial praticada em estados dos EUA; b) *racismo disfarçado*, ou *racismo por denegação*, prevalentes nas sociedades de origem latina. Aqui prevalecem as “teorias” da miscigenação, da assimilação e da “democracia racial”. A América Latina, que segundo a autora é muito mais ameríndia e amefricana, é o locus privilegiado de expressão do racismo disfarçado ou por denegação (GONZALEZ, 1988).

É importante olhar para a formação histórica dos países ibéricos e fazer uma reflexão que permita compreender como esse tipo específico de racismo, o disfarçado, pode se desenvolver e se instituir em uma forma mais eficaz de alienação dos discriminados do que o racismo aberto, conforme discorre Gonzalez (1988, p. 73):

As sociedades que vieram a constituir a chamada América Latina foram herdeiras históricas das ideologias de classificação social (racial e sexual) e das técnicas jurídico-administrativas das metrópoles ibéricas. Racialmente estratificadas, dispensaram formas abertas de segregação, uma vez que as hierarquias garantem a superioridade dos brancos enquanto grupo dominante (Da Matta, 1984). A Expressão do humorista Millôr Fernandes, ao afirmar que “no Brasil não existe racismo porque o negro reconhece o seu lugar”, sintetiza o que acabamos de expor [...].

Gonzalez (1988) está nos remetendo à *sofisticação* do racismo, a qual Almeida (2019) também menciona e discute. Segundo a autora, com a instituição do *racismo disfarçado* se obteve uma eficácia maior no processo de dominação, pois contou com a alienação dos dominados racialmente pela ideologia do branqueamento, em que a diretriz do “todos iguais perante a lei” adota um caráter estritamente formal.

Veiculada pelos meios de comunicação de massa e pelos aparelhos ideológicos tradicionais, ela reproduz e perpetua a crença de que as classificações e os valores do Ocidente branco são os únicos verdadeiros e universais. Uma vez estabelecido, o mito da superioridade branca demonstra sua eficácia pelos efeitos de estilhaçamento, de fragmentação da identidade racial que ele produz: o desejo de embranquecer (de “limpar o sangue”, como se diz no Brasil) é internalizado, com a simultânea negação da própria raça, da própria cultura (GONZALEZ, 1988, p. 73).

Vale destacar que esse processo de miscigenação decorrente dos esforços para o branqueamento da população brasileira estava assentado no pressuposto de exploração sexual da mulher negra. O patriarcalismo do período colonial e escravocrata alçava o homem branco a uma posição de dono proprietário de mulheres e de pessoas negras, como a polêmica obra “Casa-grande & Senzala” de Freyre (2003, p. 38) expõe com detalhes: “[...] O verdadeiro dono do Brasil. Mais do que os vice-reis e os bispos. A força concentrou-se nas mãos dos senhores rurais. Donos das terras. Donos dos homens. Donos das mulheres [...]”.

[...] os “casamentos interraciais” nada mais foram do que o resultado da violentação de mulheres negras por parte da minoria branca dominante (senhores de engenho, traficantes de escravos etc.). E este fato daria origem, na década de trinta, à criação do mito que até os dias de hoje afirma que o Brasil é uma democracia racial. Gilberto Freyre, o famoso historiador e sociólogo, é seu principal articulador, com sua teoria do lusotropicalismo[...] (GONZALEZ, 1982, p. 90).

Dessa forma, as condutas sociais de dominação no Brasil tiveram como marco a força e a opressão contra os grupos subalternos, como as pessoas negras e os indígenas, desde a colonização. A construção das relações sociais caracterizou-se pela exploração da mão de obra escrava, bem como a exploração sexual das mulheres dos referidos grupos, estabelecendo assim o racismo e o patriarcalismo nas relações sexuais. Corrobora com esta afirmação Carneiro (2001), que afirma que, no contexto de conquista e dominação, há uma apropriação social das mulheres que ocorre como uma forma de afirmação de superioridade do vencedor: é perpetrada a violação colonial pelos senhores brancos às mulheres do grupo vencido, que, no caso brasileiro, foram as indígenas e as negras escravizadas.

As mulheres escravizadas, especialmente aquelas que eram responsáveis pelo serviço da casa – as mucamas –, tiveram de lidar com a violação sexual do senhor branco que poderia a qualquer momento abusá-las sexualmente; em decorrência, tinham que lidar também com a perseguição da senhora branca que, muitas vezes, lhes infligia torturas<sup>27</sup> por ciúme do marido e isso tudo enquanto tinham, ainda, seu trabalho sendo explorado gratuitamente pelo regime escravocrata de expansão do capitalismo.

De acordo com Gonzalez (1982), enquanto escravas, as mulheres negras eram divididas em duas categorias: a trabalhadora do eito<sup>28</sup>, que eram as escravas e os escravos que atuavam diretamente na produção que sustentava a economia; e a trabalhadora da casa (doméstica), conhecida como mucama.

Enquanto mucama, cabia-lhe a tarefa de manter, em todos os níveis, o bom andamento da casa grande: lavar, passar, cozinhar, fiar, tecer, costurar e amamentar as crianças nascidas do ventre “livre” das sinhazinhas. E isto sem contar as investidas sexuais do senhor branco que, muitas vezes, convidava parentes mais jovens para se iniciarem sexualmente com as mucamas mais atraentes. Desnecessário dizer o quanto eram objeto do ciúme rancoroso da senhora (GONZALEZ, 1982, p. 93).

---

27 No romance *Os tambores de São Luís* de Josué Montello (1975), é possível encontrar exemplos de torturas que as sinhás infligiam às escravas e aos seus filhos por ciúme.

28 No meio rural, os chamados escravos de campo ou escravos de eito enfrentavam uma dura rotina, trabalhando em jornadas que poderiam alcançar dezoito horas diárias. Não bastando, o desgaste físico provocado pelo trabalho predominantemente braçal, os escravos viviam mal instalados em senzalas, nas quais as condições de higiene eram bastante precárias. Sem contar com uma alimentação adequada, tais escravos tinham uma expectativa de vida variando entre 10 e 15 anos de serviço (<https://www.preparaenem.com/historia-do-brasil/os-varios-tipos-de-escravidaio.htm>).

Davis (2016) explana sobre essa experiência de violações sofridas pela mulher negra, relacionando como todo esse processo está intimamente articulado com a dominação econômica e as formas que o capitalismo encontra de subjugar grupos para a sua manutenção:

Como mulheres, as escravas eram inerentemente vulneráveis a todas as formas de coerção sexual. Enquanto as punições mais violentas impostas aos homens consistiam em açoitamentos e mutilações, as mulheres eram açoitadas, mutiladas e também estupradas. O estupro, na verdade, era uma expressão ostensiva do domínio econômico do proprietário e do controle do feitor sobre as mulheres negras na condição de trabalhadoras.

Os abusos especialmente infligidos a elas facilitavam a cruel exploração econômica de seu trabalho. As exigências dessa exploração levavam os proprietários da mão de obra escrava a deixar de lado suas atitudes sexistas ortodoxas, exceto quando seu objetivo era a repressão (DAVIS, 2016, p. 20).

A violência sexual sofrida pelas mulheres negras em todo esse contexto foi reproduzida e até romantizada por uma série de obras famosas. Por exemplo, a pintura “A redenção de Cam” de 1895, que retrata uma espécie de culto à miscigenação, ou melhor, de culto ao embranquecimento da população; ou mesmo em “Casa Grande & Senzala”, publicado originalmente em 1933, que retratava as mulheres da seguinte maneira: “branca pra casar, mulata pra fornicar e preta pra trabalhar”. Tais obras reiteram a desvalorização da população negra, a despeito da importância que o trabalho da população negra teve para o desenvolvimento econômico do Brasil, e ainda reproduzem/estabelecem uma hierarquização racial entre as mulheres, refletindo sobre o imaginário social da população brasileira até os dias atuais.

Nos anos 1980, Lélia (Gonzalez) já identificava que as mulheres negras no espaço público em geral e no entretenimento e lazer, em particular no âmbito carnavalesco, eram vistas como mulatas. Essa figura que permeia o imaginário colonial e escravista brasileiro se constituiu no primeiro período republicano, quando floresceu o mito da “democracia racial”, ou o racismo à brasileira (RIBEIRO, 2018, p. 24).

Esse período acarretou a esta mulher uma dupla violação de sua existência, por ser negra e por ser mulher. Pela raça, sua existência se resumiu apenas a ser uma unidade de trabalho para executar trabalhos precarizados em tempo integral. Por sua condição de gênero, sofria violências sexuais por parte dos senhores brancos, uma vez que eram de sua propriedade.

Ao analisar como esses processos – de escravização e colonização – se manifestam psicologicamente na mulher negra, Fanon (2008) tenta compreender como o fenômeno se apresenta na situação em que esta mulher se relaciona com o homem branco europeu. De início, ele distingue que há a mulher negra e há a *mulata*. A negra, que seria aquela negra da pele mais

escura, sem nenhuma mistura, preocupa-se somente com a sua missão de *embranquecer*. No caso da mulata, a expectativa não é apenas embranquecer, como também impedir uma “regressão da cor”. A pressão geral sofrida por essas *mulheres de cor* era a de “salvar a raça”.

No dia em que o branco declarou seu amor à mulata, algo de extraordinário deve ter acontecido. Houve reconhecimento, integração em uma coletividade branca que parecia hermética. A *menos-valia psicológica*, este sentimento de diminuição, e seu corolário, a impossibilidade de ter acesso à limpidez, desapareceram totalmente. De um dia para o outro, a mulata passou da casta dos escravos para a dos senhores... Ela foi reconhecida pelo seu comportamento super-compensador. Ela não foi mais identificada como aquela que queria ser branca, ela era branca. Ela penetrava no mundo branco (FANON, 2008, p. 65).

Nesse sentido, segundo Carneiro (2011, p. 64), essa manipulação da identidade racial da população negra de pele clara enquanto protótipo de um estágio mais avançado e da população negra de pele escura como aquela que precisa obstinadamente buscar distintas formas de embranquecimento, vem dos tempos de escravização: “[...] Aqui, aprendemos a não saber o que somos e, sobretudo, o que devemos querer ser. Temos sido ensinados a usar a miscigenação ou mestiçagem como carta de alforria do estigma da negritude [...]”

No que tange à existência abreviada pelo trabalho compulsório e precarizado, o imaginário social e as estruturas racistas e patriarcalistas que se levantaram na sociedade brasileira continuam reservando o mesmo lugar à mulher negra até os dias atuais. Não é à toa que as mulheres negras na atualidade se concentram, majoritariamente, no mercado de trabalho informal e no trabalho doméstico – formalizado ou não.

A mulher negra, elemento no qual se cristaliza mais a estrutura de dominação, como negra e como mulher, se vê, deste modo, ocupando os espaços e os papéis que lhe foram atribuídos desde a escravidão. A “herança escravocrata” sofre uma continuidade no que diz respeito à mulher negra. Seu papel como trabalhadora, a grosso modo, não muda muito. As sobrevivências patriarcais na sociedade brasileira fazem com que ela seja recrutada e assuma empregos domésticos, em menor grau na indústria de transformação, nas áreas urbanas e que permaneça como trabalhadora nas rurais [...] (NASCIMENTO, 1976, s/p.).

Desse histórico resta nítido que a dimensão do *trabalho* tem um peso diferente na vida das mulheres negras, isso porque os sistemas colonial e escravocrata eram orientados pela visão patriarcal e racista e deixaram um legado, um padrão, que ainda se reproduz nos dias atuais, conforme Davis (2016, p. 17) aborda:

O enorme espaço que o trabalho ocupa hoje na vida das mulheres negras reproduz um padrão estabelecido durante os primeiros anos da escravidão. Como escravas, essas mulheres tinham todos os outros aspectos de sua existência ofuscados pelo trabalho compulsório. [...] Nas palavras de um acadêmico, “a mulher escrava era, antes de tudo,

uma trabalhadora em tempo integral para seu proprietário, e apenas ocasionalmente esposa, mãe e dona de casa”.

Sendo assim, discorrer sobre a questão das mulheres negras na organização societal em que vivemos é um grande desafio, porém é extremamente urgente e necessário. Enfocar essa abordagem dentro do mundo do *trabalho* é mais relevante ainda, considerando que essa dimensão tem pautado o modo de vida dessas mulheres há séculos, sem muitas alterações.

De acordo com Ferreira e Nunes (2019), evidenciou-se que a mulher negra não tem sido foco de pesquisa na área da Administração, a partir dos resultados obtidos por meio de pesquisa na base Spell, onde somente dois artigos sobre a temática foram encontrados. Tal resultado confirma a necessidade de estudos que ampliem as discussões sobre a mulher negra no mercado de trabalho, mas também acerca do lugar que essa mulher tem ocupado na sociedade brasileira como um todo, analisando os processos históricos de discriminação que as mantêm neste lugar.

Quanto aos trabalhos acadêmicos brasileiros sobre a interação de variáveis de opressão – como raça, classe e gênero etc. –, Rodrigues (2013) afirma que os pioneiros surgem durante a década da mulher (1975-1985)<sup>29</sup>, produto da determinação das ativistas e intelectuais negras. A precursora foi Lélia Gonzalez, em 1980, quando apresentou o estudo “Racismo e sexismo na cultura brasileira”, em uma reunião da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ciências Sociais (ANPOCS), publicando-o em 1983. Este trabalho de Gonzalez analisava de que forma a combinação entre sexismo e racismo opera simbolicamente no modo como as mulheres negras são socialmente vistas e tratadas no Brasil, processo que explica o fato de que até mesmo mulheres negras da classe média são vitimadas pela discriminação.

Situando melhor essa discussão, é mister tratar da emergência do movimento social feminista negro e da ferramenta analítica utilizada por essas intelectuais, que é a *interseccionalidade*. Parte-se do entendimento de que as discriminações raciais, de classe e de gênero não são fenômenos mutuamente excludentes, mas sim uma intersecção de variáveis que, por muitas vezes, somam-se no processo de hierarquização social. E é por meio dessa categoria que se instrumentaliza a análise sobre o lugar ocupado pela mulher negra e os processos

---

29 1) 1975 – Ano Internacional da Mulher – momento de realização da *I Conferência Mundial da Mulher* sob o lema “Igualdade, Desenvolvimento e Paz”. Tema central: a eliminação da discriminação da mulher e o seu avanço social. Aprovou plano de ação a ser norteador das diretrizes de governos e da comunidade internacional no decênio 1976-1985, destacando-se: a igualdade plena de gênero e a eliminação da discriminação por razões de gênero, a plena participação das mulheres no desenvolvimento e maior contribuição das mulheres para a paz mundial. 2) A ONU reuniu em Nairobi, Quênia, Leste Africano, de 5 a 26 de julho de 1985, com a participação de mais de 10 mil mulheres, a *Conferência Mundial para avaliar o Decênio das Nações Unidas para as Mulheres*, sob os três objetivos básicos - Igualdade, Desenvolvimento e Paz.

históricos e sociais que determinam esse lugar desvalorizado para ela na sociedade brasileira, sendo o mercado de trabalho um reprodutor central dessa hierarquização.

[...] a interseccionalidade permite-nos enxergar a colisão das estruturas, a interação simultânea das avenidas identitárias, além do fracasso do feminismo em contemplar mulheres negras, já que reproduz o racismo. Igualmente, o movimento negro falha pelo caráter machista, oferece ferramentas metodológicas reservadas às experiências apenas do homem negro (AKOTIRENE, 2019, p. 19).

O feminismo negro nasce, portanto, das limitações de representatividade dentro das organizações feministas e também das organizações negras tradicionais. Bairros (1995, p.461) afirma que esse movimento surge do imperativo de “dar expressão às diversas formas de experiência do ser negro, vivida através do gênero, e do ser mulher, vivida através da raça”. Sendo supérfluas, portanto, as discussões sobre qual seria a prioridade, o sexismo ou o racismo, quando se tratam de dimensões indissociáveis.

De acordo com Hooks (2020, p. 25-26), as mulheres brancas do movimento feminista nos Estados Unidos tendiam a romantizar a experiência opressiva das mulheres negras, enfatizando e reproduzindo o estereótipo da mulher “forte”. A autora afirma que, quando se tratava da mulher negra, esse estereótipo já não era visto como desumanizador:

Quando o movimento de mulheres estava no ápice e mulheres brancas rejeitavam o papel de reprodutora, de responsável por carregar fardos e de objeto sexual, mulheres negras eram parabenizadas por sua especial dedicação à tarefa de ser mãe, por sua habilidade “nata” de carregar fardos pesadíssimos e por sua disponibilidade cada vez maior como objeto sexual. Parecia que tínhamos sido eleitas por unanimidade para assumir o posto que as mulheres brancas estavam abandonando.

E essa questão de parecer que estavam sendo eleitas para substituir as mulheres brancas nos postos em que elas já não queriam mais estar é tão emblemática que, apesar de se tratar de países distintos, podemos verificar no mercado de trabalho brasileiro que as mulheres brancas estão conseguindo usufruir de uma inserção mais qualificada no trabalho, tanto em termos de ramos, quanto de cargos/salários. Enquanto isso, às mulheres negras ficou reservado o trabalho doméstico, de limpeza, de cuidado em geral. Ramos de trabalho que, normalmente, são de baixa remuneração, informais e desvalorizados. Como foi demonstrado no item 2.3 deste trabalho, o mercado de trabalho brasileiro está dividido hierarquicamente da seguinte maneira: primeiro vem o homem branco, depois a mulher branca, em seguida, o homem negro e, por último, a mulher negra. Ou seja, o que a autora identificou como algo que “parecia...”, na verdade, tornou-se um fato constatável facilmente.

É consenso entre as intelectuais negras brasileiras que a universalização era um fenômeno também presente no interior dos movimentos negros, que entendiam a discriminação racial como um fato que atingia homens e mulheres na mesma proporção, o que levou as mulheres negras à busca por uma luta antirracista associada à luta de gênero, sendo a interseccionalidade uma categoria de análise de extrema importância para avaliar as opressões que se somam.

Hooks (2020) não deixa de mencionar o padrão sexista nos comportamentos dentro das comunidades negras estadunidenses, muitas vezes até normalizado por uma parte das ativistas negras, ao ponto de quase se estabelecer um “patriarcado negro”. Por outro lado, muitas mulheres negras reivindicavam o direito ao voto para os homens negros, mas também para todas as mulheres, sem exclusão das mulheres negras. Ao fazê-lo, elas expunham o sexismo que lhes oprimia dentro das organizações negras. Nesta luta histórica não se pode deixar de destacar o protesto de Sojourner Truth, que para Hooks (2020, p. 21-22):

Sojourner Truth foi a mulher negra mais direta ao falar sobre a questão.[...] Sua famosa declaração, “existe uma grande agitação em relação aos homens negros receberem seus direitos, mas não há uma palavra sobre as mulheres negras; e se homens negros ganharem seus direitos e mulheres negras não, você verá os homens serem donos das mulheres, e isso será tão ruim quanto antes”, lembrou ao público estadunidense que tanto a opressão sexista quanto a opressão racial eram uma ameaça real à liberdade da mulher negra.

Carneiro (2001) afirma que essa nova perspectiva feminista e antirracista traz ao centro das discussões, inclusive políticas, as contradições decorrentes da intersecção das variáveis gênero, classe e raça. Dentro dessa nova identidade política afirmada, integram-se as bandeiras do movimento feminista e do movimento negro, enegrecendo o feminismo e feminizando o movimento negro.

Dito isso, pode-se afirmar que é somente por meio da análise interseccional que é possível abarcar a totalidade de formas de opressão que se articulam e se combinam em distintos mecanismos de hierarquização social no capitalismo. Também é por meio dessa análise interseccional que é possível, diante do contexto atual de *pandemia*, perceber as desigualdades do mercado de trabalho de forma mais exposta e perversa, em que as mulheres negras são novamente as mais atingidas. E isso ocorre não por outro motivo, senão pela confluência dos preconceitos de raça, gênero e classe combinados na existência de um ser ao qual está reservado o pior lugar do mercado de trabalho – o que implica, materialmente, no fato de as mulheres negras localizarem-se majoritariamente nos empregos informais, mais vulneráveis em contextos de crise e de maior exposição à contaminação, especialmente nas tarefas do trabalho

doméstico e de cuidado (seja nas *casas de família* ou seja na linha de frente de unidades de saúde).

A vulnerabilidade dos empregos domésticos é enorme por diversos aspectos. No entanto, foi diante desta *pandemia* que isso tornou-se mais nítido. É emblemático o primeiro caso de Covid-19 confirmado pelo Ministério da Saúde no Brasil, ocorrido no dia 26 de fevereiro, em São Paulo: tratava-se de um homem de 61 anos, que deu entrada em um hospital particular com histórico de viagem para a Itália, região da Lombardia; porém, em contraste, a primeira morte por Covid-19 no Rio de Janeiro, ocorrida no dia 17 de março de 2020, foi de uma trabalhadora doméstica que nunca fez uma viagem internacional. A idosa, de 63 anos, foi contaminada através de sua empregadora recém-chegada de viagem à Itália. A empregada não havia sido dispensada para o cumprimento do distanciamento social recomendado pela Organização Mundial da Saúde (OMS).

A população brasileira negra e pobre, de forma geral, tem sofrido duplamente com a situação pandêmica, pois, além de ser identificada como pertencente à categoria de “grupos de risco” – devido às comorbidades genéticas específicas (hipertensão, diabetes, anemia falciforme), expressões da “questão social” como desemprego, informalidade e ocupações de menor remuneração que já atingiam esta população (de acordo com os dados do IBGE) –, estão tendo, ainda, suas condições de vida agravadas com a inevitável crise econômica decorrente das medidas de quarentena/distanciamento social recomendadas pela OMS. Nesse sentido, o contexto implica à mulher negra e pobre um sofrimento triplamente qualificado.

[...] Ora, na medida em que existe uma divisão racial e sexual do trabalho, não é difícil concluir sobre o processo de tríplex discriminação sofrido pela mulher negra (enquanto raça, classe e sexo), assim como seu lugar na força de trabalho. (GONZALEZ, 1982, p. 96).

Essa ênfase dada ao trabalho doméstico remunerado é pelo justo fato de que, por meio dessa categoria de trabalho, é possível observar facilmente a imbricação de gênero, raça e classe. As mulheres negras alocam-se nesse ramo desvalorizado porque é permanente a hierarquização no mercado de trabalho que atribui menor valor à sua mão de obra e as leva ao desemprego. O mercado de trabalho segue sendo pautado por uma divisão sexual e racial do trabalho, que é útil ao capitalismo e que constitui e reconstitui o imaginário social, por isso a dificuldade em combater tais desigualdades. Dessa maneira, provoca-se uma exclusão crônica para a mulher negra, empurrando-a para fora do mercado de trabalho formal, sendo, portanto, a mais atingida pelo desemprego e, por esse motivo, concentrando-se, majoritariamente, em trabalhos informais e mal remunerados – geralmente nos serviços domésticos e de cuidado

como supracitado. Inclusive, é assim que a população negra compõe permanentemente a classe mais pobre do país em todos os índices/dados que medem a renda média por cor.

[...] A divisão de classes, a divisão de grupos no interior das classes, o processo de individualização e os antagonismos sociais que caracterizam as contradições que formam a sociabilidade capitalista têm o racismo como veículo importantíssimo. E negar isso é simplesmente não compreender o capitalismo enquanto forma de sociabilidade (ALMEIDA, 2019, p. 185).

É por isso que quando Carneiro (2011, p. 57) afirma que a “Pobreza tem cor no Brasil. E existem dois Brasis”, ela está expondo a intensidade com que a raça informa a classe. Nesse sentido, Almeida (2019, p. 188) complementa:

[...] A negação da classe como categoria analítica não interessa à população negra, como nos alerta Angela Davis. Esta recusa apenas serve para aprisionar a crítica ao racismo e ao sexismo a preceitos moralistas, incapazes de questionar o sistema de opressão em sua totalidade.

Ao observamos o quadro de hierarquização racial que está presente em nossa sociedade, fica nítido que, além da raça, o gênero também informa a classe, e a união de gênero e raça reserva a pior posição à mulher negra (Ver Gráfico 1 – Rendimento médio real por sexo e raça/cor).

Para entender as classes em seu sentido material, portanto, é preciso, antes de tudo, olhar para a situação real das minorias. A situação das mulheres negras exemplifica isso: recebem os mais baixos salários, são empurradas para os “trabalhos improdutivos” – aqueles que não produzem mais-valia, mas que são essenciais. Por exemplo, as babás e empregadas domésticas, em geral negras que, vestidas de branco, criam os herdeiros do capital –, são diariamente vítimas de assédio moral, da violência doméstica e do abandono, recebem o pior tratamento nos sistemas “universais” de saúde e suportam, proporcionalmente, a mais pesada tributação (ALMEIDA, 2019, p. 186).

De acordo com Nascimento (1976, s/p.), os mecanismos atuais de manutenção das desigualdades se impõem e se somam aos resquícios da escravização, garantindo, assim, os privilégios do grupo dominante: “Mecanismos que são essencialmente ideológicos e que ao se debruçarem sobre as condições objetivas da sociedade têm efeitos discriminatórios”. E, dessa maneira, é que a sociedade brasileira tem impetrado à população negra a permanência nos piores postos do mercado de trabalho e que a mulher negra continue, ainda hoje, ocupando empregos similares aos que ocupava na sociedade colonial.

Davis (2020, s/p.) afirma: “[...] houve um trabalho que deveria ter acontecido logo após a escravidão e que poderia ter nos impedido de chegar neste momento. Mas isso não aconteceu. E aqui estamos. E agora temos que começar”. As palavras da autora nos convocam a mudar

esse cenário. Nesse sentido, precisamos refletir sobre táticas de mudança para alcançarmos a igualdade social e a justiça. No próximo capítulo abordaremos algumas políticas e ações que vêm sendo discutidas e implementadas (ou não) no sentido de combate às desigualdades raciais e de gênero no mercado de trabalho.

#### **4 GESTÃO DA DIVERSIDADE: MARKETING CONCEITUAL OU AÇÃO EFETIVA?**

Há pesquisadores(as) que afirmam perceber que as grandes organizações estão atentas à imagem que suas marcas passam aos seus clientes no que se refere à responsabilidade com um mundo melhor e uma sociedade mais justa. Dessa forma, buscam maneiras de se destacar no mercado competitivo em que estão inseridas. Segundo Myers (2003), “Algumas empresas no Brasil estão desenvolvendo iniciativas em favor da diversidade que visam à inclusão de afrodescendentes, entre outros grupos historicamente discriminados, no mercado de trabalho”. No entanto, restam algumas incertezas/imprecisões quanto à efetividade dessas ações.

De fato, muitas companhias preocupam-se em passar uma imagem de que estão atentas às pautas e discussões sociais da cidade, do país ou até do mundo, pois é assim que elas criam maior valor para suas marcas diante dos investidores, comunidade e consumidores. As empresas que praticam esse modelo estratégico de gestão têm maiores chances de garantir a sua sustentabilidade, considerando que esse mecanismo atrai consumidores, investimentos, profissionais mais qualificados, além de manter a legitimidade, confiança e respeito da empresa perante a sociedade. Mas existe uma linha tênue sobre até que ponto as empresas estão dispostas a serem socialmente responsáveis de verdade, considerando seus interesses essenciais no mercado. E é nesse ponto que reside a ênfase à imagem e não necessariamente à ação.

De acordo com Ferreira (2015), a diversidade nas organizações é um tema que tem sido discutido por diversos autores, e dentre os assuntos mais levantados pelos estudos brasileiros estão a presença de negros, mulheres, pessoas com deficiências e pessoas com diferentes orientações sexuais.

Importantes intelectuais têm uma visão bem crítica sobre tais questões. Ângela Davis, por exemplo, segundo Duvernay (2020, s/p.)<sup>30</sup>, ao ser questionada sobre a questão da diversidade e inclusão, respondeu: “Praticamente todas as instituições adotaram esse termo 'diversidade'. E eu sempre pergunto: Bem, onde está a justiça aqui?”. Para Davis, Diversidade e Inclusão (D&I) sem mudança significativa não induz a nada. A solução está em aplicar a justiça, essa é a palavra-chave.

Nesse texto-entrevista, Ângela Davis levanta alguns questionamentos importantes para a discussão que traçamos nesta dissertação:

---

30 Texto publicado pela Vanity Fair em 26 de agosto de 2020. Disponível em: <https://www.vanityfair.com/culture/2020/08/angela-davis-and-ava-duvernay-in-conversation>

Como começamos a transformar as próprias instituições? Como podemos mudar esta sociedade? Não queremos ser participantes da exploração do capitalismo. Não queremos ser participantes da marginalização dos imigrantes. E então deve haver uma maneira de pensar sobre a conexão entre todas essas questões e como podemos começar a imaginar um tipo muito diferente de sociedade. [...] Mas acho que temos que falar sobre capitalismo. O capitalismo sempre foi *capitalismo racial*. Onde quer que vejamos capitalismo, vemos a influência e a exploração do racismo (DUVERNAY, 2020, s/p.).

De acordo com a entrevistadora Ava Duvernay<sup>31</sup> (2020, s/p.), o que Davis está discutindo é que muitas vezes essas “são táticas de reforma, não táticas de mudança. O escritório de diversidade e inclusão do estúdio, da universidade, de qualquer organização não é uma solução instantânea”, ou seja, a solução para o problema estrutural de desigualdades raciais, de gênero etc. que se constituíram nas sociedades não se resolverá imediatamente apenas com o fato de as empresas afirmarem promover D&I. Existe uma preocupação apropriada com os limites dessa pauta e o imperativo de uma verdadeira transformação.

Nesse sentido, este trabalho preocupou-se em se aprofundar e desmistificar o conceito de Gestão da Diversidade. É importante ressaltar que tal ponto de vista não rejeita a necessidade de políticas e ações de diversidade e inclusão, apenas eleva o nível da discussão no sentido de analisar a totalidade do problema da contínua disparidade para determinados grupos sociais no modo de produção em que nossa sociedade está estruturada e buscar soluções efetivas e transformadoras.

#### **4.1 Desmistificando o conceito de Gestão da Diversidade**

Quando se fala em D&I na área da Administração, um conceito/modelo muito utilizado e estudado é o da *gestão da diversidade*. Segundo Silva e Alves (2004), o primeiro trabalho relevante a adotar o termo foi o de R. Roosevelt Thomas Jr. em artigo para a Harvard Business Review, nos Estados Unidos, em 1990. O autor defendia que incluir as “minorias”, negros e mulheres, utilizando-se de mecanismos de gestão da diversidade era mais justo do que adotar políticas públicas de ações afirmativas, já que desta forma não seria contrariado o princípio da meritocracia. Nessa perspectiva, segundo Silva e Alves (2004), a gestão da diversidade compreende a adoção de estratégias administrativas que garantam que os atributos pessoais, ou de grupo, sejam considerados recursos para melhorar o desempenho da organização.

---

31 Ava DuVernay é uma cineasta cuja produção inclui *Selma*, indicada ao Oscar, e a aclamada série da Netflix, *When They See Us*, no Netflix Brasil traduzida para *Olhos que Condenam* – que trata sobre o encarceramento de jovens negros e o racismo institucional nos Estados Unidos.

Nos Estados Unidos e no Canadá, nos anos 1980, o campo de Gestão de Pessoas começou a intervir com ações multiculturais que objetivavam promover condições mais adequadas de trabalho para as minorias dentro das organizações empresariais, o que ficou conhecido como gestão/valorização da diversidade. No início dos anos 1990, a *gestão da diversidade* surge mais ampla, englobando iniciativas como a igualdade no emprego e a ação afirmativa para auxiliar no combate à discriminação e na inclusão de pessoas minorizadas, mas também associando à diversidade uma visão vantajosa para as empresas (ROSA, 2014).

Essa parte deste trabalho propõe-se a uma análise minuciosa e com visão crítica desta acepção do conceito de gestão da diversidade que promove ênfase nas vantagens competitivas e abrange um forte apelo à ideologia da meritocracia. Antes de tudo, é importante compreender o que se entende por diversidade e gestão da diversidade na área.

Para Abrams (2013, p. 20), “[...] Diversidade tem a ver com o que nos torna únicos. Inclui nossas origens, personalidade, experiências, crenças: tudo que nos faz ser quem somos [...]”. Segundo o autor, a raça, a etnia, o gênero, a orientação sexual, a idade, as perspectivas culturais e a religião são consideradas dimensões da diversidade e devem ser respeitadas e incluídas nas organizações que desejam sobreviver ao mercado atual.

O conceito de diversidade desenvolvido por Nkomo e Cox Junior (1999, p. 335) refere-se a “[...] pessoas com identidades grupais diferentes dentro do mesmo sistema social. A diversidade se referencia a alguma situação onde os atores de interesse não são semelhantes em relação a algum atributo”. Entende-se, portanto, que o conceito de diversidade está relacionado à disposição de pessoas diferentes em um mesmo ambiente, por algum motivo.

No que se refere ao conceito de *gestão da diversidade*, Silva e Alves (2004, p. 21) afirmam que um dos pontos pelos quais esse modelo de gestão tem sido defendido é que “Um bom gerenciamento da diversidade conduziria à criação de vantagem competitiva, o que, em tese, elevaria o desempenho da organização, tendo em vista a influência positiva de um ambiente interno multicultural, com membros de distintas experiências e habilidades”.

Segundo essa perspectiva, a convivência de talentos diferentes contribui para a criatividade, melhora a qualidade do ambiente interno, humaniza as relações e amplia a massa de conhecimento e de experiências dos indivíduos. E, externamente, a prática da diversidade fortalece a imagem e a reputação da organização. Portanto, segundo essa visão, pode-se afirmar que políticas de igualdade e o incentivo à diversidade melhoram a produtividade e, conseqüentemente, a competitividade das empresas e marcas. Como ressalta Abrams (2013, p. 13): “Pode-se supor que, quem não conseguir aceitar plenamente o “novo normal” dessas

mudanças demográficas, também terá problemas para aproveitar o crescimento substancial no poder de compras que esse mercado representa [...]”.

Ainda nessa linha, Silva e Alves (2004) abordam as vantagens em relação à adoção da gestão da diversidade pelas organizações, tais como: a redução de custos com a rotatividade de pessoal (*turnover*) e o absenteísmo, especialmente por causas sociais e psíquicas nos grupos sociais chamados de minorias; a atração de funcionários talentosos; a sensibilização para as novas culturas que formam o mercado; o aumento da criatividade e inovação na empresa; a ampliação da capacidade de resolução de problemas; e o crescimento da flexibilidade do sistema administrativo. A convivência de talentos diferentes contribui para a criatividade, melhora a qualidade do ambiente interno, humaniza as relações e amplia a massa de conhecimento e experiências dos indivíduos. Externamente, a prática da diversidade fortalece a imagem e a reputação da organização. Portanto, pode-se afirmar que políticas de igualdade e incentivo à diversidade melhoram a produtividade e, conseqüentemente, a competitividade das empresas e marcas, como dito anteriormente.

Um bom gerenciamento da diversidade conduziria à criação de vantagem competitiva, o que, em tese, elevaria o desempenho da organização, tendo em vista a influência positiva de um ambiente interno multicultural, com membros de distintas experiências e habilidades (SILVA; ALVES, 2004, p. 21).

Isso significa que dentro da lógica do capital que sobredetermina as empresas que compõem o mercado de trabalho, saber gerir a diversidade trata-se de uma estratégia de negócios para a sobrevivência da organização no mercado atual, além de uma vantagem competitiva que a posiciona à frente dos concorrentes. Isto é, não significa essencialmente uma ação social e democrática por parte das empresas, conforme será discutido ao longo deste capítulo quatro.

A acepção defendida por Thomas Junior (1990), aquele que cunhou o termo nos Estados Unidos, é que a gestão da diversidade deve tratar de uma forma organizacional de inclusão que não contrarie o conceito de meritocracia, isso porque, para o autor, mais cedo ou mais tarde as ações afirmativas sofreriam uma “morte natural”. Ele até reconhece as “realizações estupendas” desse tipo de política pública, mas as avalia como “desgastadas”, pois após trinta anos de criação, sua necessidade precisaria ser revisada nos EUA. O autor afirma isto, a despeito de reconhecer que os homens brancos ainda dominam o chamado *mainstream*<sup>32</sup>:

---

32 Justen e Dellagnelo (2016, p. 3-4) afirmam que *mainstream* se relaciona com a “[...] a construção e defesa de um regime discursivo que posiciona o fenômeno organizacional no contexto da preservação da ordem política estabelecida na modernidade pelo sistema capitalista. [...] embate real entre projetos políticos hegemônicos que

Para começar, mais da metade da força de trabalho dos EUA agora é composta por minorias, imigrantes e mulheres, de modo que homens brancos, nativos, embora indiscutivelmente ainda dominem, são eles próprios uma minoria estatística. Além disso, os homens brancos representarão apenas 15% do aumento da força de trabalho nos próximos dez anos. O chamado *mainstream* agora é quase tão diverso quanto a sociedade em geral (THOMAS JUNIOR, 1990, p. 2, tradução da autora).

Nitidamente o autor está mais preocupado com a sustentabilidade empresarial do que com as questões sociais, raciais e de gênero envolvidas em uma prática efetiva de gestão da diversidade. Quando ele condescende que o *mainstream* é dominado por homens brancos em sua argumentação, ele apenas está evidenciando a presença de conflito de interesses basilares na estrutura organizacional. Não se deve esquecer que as organizações são unidades adaptáveis que compõem a estrutura social, buscando sempre sua sobrevivência e, ao mesmo tempo, expandir seus lucros. Desse modo, o que Thomas Junior (1990) propõe se traduz em uma gestão da diversidade que se conforma com o processo de dominação capitalista/neoliberal vigente. Talvez esse seja já um importante ponto, se não o principal, para reflexão sobre os limites da gestão da diversidade enquanto política interna das corporações.

Segundo Thomas Junior (1990, p. 1, tradução da autora), quando as ações afirmativas surgiram nos Estados Unidos, partiam dos seguintes pressupostos e fundamentações:

- 1) Homens adultos e brancos compõem algo chamado *mainstream* de negócios nos EUA;
- 2) O *edifício econômico* dos EUA é uma instituição sólida e imutável, com espaço mais que suficiente para todos.
- 3) Mulheres, negros, imigrantes e outras minorias devem ser permitidas como questão de ordem pública e decência comum.
- 4) O preconceito racial, étnico e sexual generalizado os mantém afastados.
- 5) A coerção legal e social é necessária para provocar a mudança.

Ainda para Thomas Junior (1990), nos tempos atuais a realidade seria outra: o preconceito teria sofrido fortes golpes e, por isso, estaria prestes a “morrer”. Na visão dele, as empresas já possuem tantas minorias incluídas que o processo de recrutamento não poderia ser interferido por preconceito. No entanto, ao mesmo tempo, ele afirma que as empresas desconfiam de minorias por questões de educação e qualificação, o que demonstra a nítida permanência de preconceito e discriminação e a fragilidade dos argumentos do autor, como se observa abaixo:

---

pretendem, a sua maneira, a instituição e a preservação de uma ordem política e social dentre as várias possíveis. Inevitavelmente, assim, caminha-se para o esclarecimento dos atos instituidores do *mainstream* dos estudos organizacionais como ordem discursiva própria e funcional a dado regime sócio-político – o neoliberalismo [...]”.

[...] embora o preconceito não esteja morto, ele sofreu algumas feridas que podem vir a ser fatais. Enquanto isso, as empresas americanas agora estão cheias de pessoas progressistas - muitas delas minorias e próprias mulheres - cujos preconceitos, onde ainda existem, são profundamente reprimidos para não interferir no recrutamento. A razão pela qual muitas empresas ainda desconfiam das minorias e as mulheres tem muito mais a ver com educação e qualificações percebidas do que com cor ou gênero. As empresas estão preocupadas com a produtividade e bem conscientes de que minorias e mulheres representam uma parcela desproporcional dos menos treinados e menos instruídos (THOMAS JUNIOR, 1990, p. 2, tradução da autora).

Essa tal desconfiança das empresas em relação às minorais por questões de educação e qualificação tem um nome: discriminação. Seria o que a cofundadora de um banco digital chamou recentemente aqui no Brasil de “nivelar por baixo”<sup>33</sup> e foi massivamente criticada, tendo de vir a público posteriormente se desculpar. Esse tipo de argumentação tenta inverter a culpa da exclusão e da marginalização sócio-histórica para as próprias vítimas dessa herança racista e patriarcal de exclusão e marginalização. Outra contradição que resta nítida nessa arguição, reside no fato de que essas instituições se afirmam preocupadas com as desigualdades presentes na sociedade e usam o discurso do “socialmente responsável” em suas empresas para alavancá-las frente às demais, mas, logo em seguida, dizem algo parecido com: *se não estão em nossos quadros, a culpa é deles que não estão à altura*.

De acordo com Ferrasoli (2020), uma pesquisa da McKinsey realizada com 366 companhias nos EUA, no Canadá, na América Latina e no Reino Unido mostrou que experiências recentes de empresas privadas buscando implementar ações afirmativas comprovam ser falsa a argumentação de que incluir pessoas discriminadas racialmente significa “nivelar por baixo”:

“Se não fossem vagas dedicadas, estatisticamente, teríamos mais chance de contratar mais gente igual. Queríamos quebrar o ciclo”, diz a economista Manoela Mitchell, fundadora e diretora-executiva.

“Vieram currículos superqualificados. É a empresa que deve se estruturar para ser capaz de encontrá-los”, afirma (FERRASOLI, 2020, s/p.).

“Nivelar por baixo”, portanto, está mais relacionado à culpabilização de vítimas sociais pelas discriminações as quais foram acometidas historicamente e que, frequentemente, ainda são na atualidade. Além de ser um raciocínio simplório e preconceituoso, é típico daqueles que negam a realidade para se eximir da *responsabilidade social* de cumprir com as legislações e a Constituição do país. Tratar desiguais como iguais não é justiça social: é perpetuação de desigualdades.

---

33 Matéria disponível em: <https://valor.globo.com/financas/noticia/2020/10/21/nubank-vai-de-queridinho-a-acusado-de-racismo-apos-fala-de-cofundadora.ghtml>.

Voltando aos argumentos de Thomas Junior (1990, p. 2, tradução da autora), ele afirma que: “mulheres e minorias não precisam mais de um cartão de embarque, precisam de um upgrade”. Essa afirmação traz, à primeira vista, uma reflexão verdadeira e interessante. Inserir funcionários somente no nível de entrada, de fato, não resolve o principal problema. No contexto brasileiro, inclusive, precisa-se dos dois: de políticas com foco na inclusão, mas principalmente de atenção para a promoção dessas pessoas. No entanto, a afirmação do autor, em essência é confusa, pois seu argumento parece limitar as políticas de ações afirmativas ao processo de inclusão/recrutamento, negando a possibilidade de estas políticas serem implementadas no campo da inclusão e igualdade de oportunidades em cargos de comando.

Ademais, parece contraditória a afirmação do autor de que as minorias e as mulheres não precisam mais das políticas de ações afirmativas, mesmo no contexto da sociedade norte-americana, uma vez que as empresas estão inseridas no contexto de cidades historicamente racistas e com um ambiente organizacional no qual os tomadores de decisão ainda são os homens brancos – como o próprio autor assume.

Como seria possível “aproveitar melhor esse potencial”, isto é, garantir que ocorra a promoção desses grupos excluídos historicamente sem as ações afirmativas? De fato, as políticas/ações não podem se concentrar apenas na inclusão, mas também na ascensão/promoção dessas pessoas e isso não descarta, de modo algum, a necessidade de ações afirmativas. Muito pelo contrário, reafirma sua importância.

Nesse sentido, é relevante trazer para a análise uma conceitualização de ações afirmativas e também uma breve contextualização histórica do seu surgimento nos Estados Unidos e do seu desenvolvimento no Brasil. Assim, de acordo com Almeida (2019, p. 145):

Ações afirmativas são políticas públicas de promoção de igualdade nos setores público e privado, e que visam a beneficiar minorias sociais historicamente discriminadas. Tais políticas podem ser realizadas das mais diversas modalidades e ser aplicadas em inúmeras áreas. As cotas raciais são apenas uma modalidade, uma técnica de aplicação das ações afirmativas, que podem englobar medidas como pontuação extra em provas e concursos, cursos preparatórios específicos para ingresso em universidades ou no mercado de trabalho, programas de valorização e reconhecimento cultural e de auxílio financeiro aos membros dos grupos beneficiados.

A tese da diferenciação nos Estados Unidos foi, de acordo com Rosa (2014), a solução encontrada para o antagonismo de “promover a igualdade a partir da diferença”, isto é, a abordagem multiculturalista – aquela que reconhece as diferenças, aceita as especificidades dos grupos e admite, ainda, a luta das minorias pelo reconhecimento de suas identidades – foi a melhor opção em contrapartida à tese assimilacionista.

A assimilação era a visão norte-americana tradicional sobre diversidade. Isso significava uma padronização à qual as diferenças étnico-raciais precisavam se adequar, fazendo com que funcionários tivessem de deixar suas distinções étnicas na porta da empresa. No entanto, esse “caldeirão” não resiste às novas pressões da atualidade, conforme discorre Thomas Junior (1990, p. 12, tradução da autora):

Agora esses dias acabaram. Hoje, o caldeirão é a metáfora errada, mesmo nos negócios, por três boas razões. Primeiro, se alguma vez foi possível derreter escoceses, holandeses e franceses em um caldo indistinguível, você não pode fazer o mesmo com negros, asiáticos e mulheres. Suas diferenças não derreteram tão facilmente. Segundo, a maioria das pessoas não está mais disposta a se derreter, nem mesmo oito horas por dia - e é o mercado de vendedores de habilidades. Terceiro, o impulso do gerenciamento não hierárquico, flexível e colaborativo de hoje exige um aumento de dez a vinte vezes em nossa tolerância à individualidade.

Portanto, as empresas enfrentam o problema de sobreviver em um mundo ferozmente competitivo, com uma força de trabalho que consiste e continuará a consistir em diversidade não assimilada. E o motor precisará de muitos ajustes para queimar esse combustível.

Nos EUA, a criação da *Affirmative Action* (Ação Afirmativa) foi a solução mais ampla no contexto de política de diversidade multiculturalista, desenvolvida de acordo com a história das relações de raça daquele país, marcado por um sistema tripartite denominado *Jim Crow*, que visava controlar a população negra nos aspectos político, econômico e social. Essas pessoas eram impedidas de votar, de empreender, de frequentar alguns espaços públicos e tinham ainda sua força de trabalho explorada sem nenhum tipo de garantia básica legal. Esse contexto suscitou o Movimento dos Direitos Civis durante todo o séc. XX, com ápice nos anos de 1960, conquistando a assinatura do *Civil Act Rights* e a revogação do *Jim Crow*, propiciando assim a oportunidade de uma melhor condição de vida para as pessoas negras (ROSA, 2014).

A segregação racial nos Estados Unidos foi oficialmente estabelecida até 1963 por meio das *Leis Jim Crow* que, segundo Almeida (2019, p. 141-142), tratavam-se de “[...] um conjunto de normas jurídicas que estabelecia a separação entre negros e brancos no uso de bens e serviços públicos, como escolas, parques e hospitais, além de permitir que proprietários de estabelecimentos privados proibissem a entrada de pessoas negras”.

Com o caminho aberto pelo Movimento pelos Direitos Civis, em 1964, nos Estados Unidos, foi possível promulgar o Ato dos Direitos Civis. Segundo Almeida (2019, p. 143), este Ato extinguiu formalmente a segregação racial que ocorria nos estados sulistas. Mas, segundo o autor, antes mesmo do Ato – promulgado pela Suprema Corte Americana –, já ocorria um movimento de desmonte das leis de segregação. E “[...] Anos mais tarde, a mesma Corte decidiria, em 1978, em *Regents of the University of California v. Bakke*, que ações afirmativas,

ou seja, políticas públicas com recorte racial são constitucionais [...]”. Para o autor, na relação entre racismo e direito, não se pode isentar as instituições jurídicas e nem os seus operadores, tais quais a advocacia, as promotorias, o judiciário e as escolas de direito.

No Brasil, há alguns anos se tenta tratar o nosso problema de desigualdade racial e de gênero por meio de legislações. Segundo Almeida (2019), a Lei Afonso Arinos de 1951, por exemplo, tornou a discriminação racial uma contravenção. E em 1988, a Constituição Federal tornou o racismo um crime inafiançável e imprescritível. Ademais, a CF de 1988 também traz disposições sobre a garantia de igualdade de oportunidades por gênero, diversidade religiosa, proteção das manifestações culturais diversas e proteção das terras quilombolas e indígenas.

O que ocorre é que, por ser de certo modo mascarado/velado, demorou muito até que o governo reconhecesse o problema do racismo no Brasil. Conforme Silva e Alves (2004), apenas em 1990 nosso país reconheceu o racismo no mercado de trabalho como um problema social, a partir da luta de movimentos sociais por políticas de ações afirmativas para as minorias. Minorias, nesse caso, não se refere ao número de pessoas e sim à disposição de pouco *poder* na sociedade, dependente da arbitrariedade de outro grupo, o dominante, aquele que dispõe do poder. A disseminação do *mito da democracia racial* – que não se apoiou em aspectos políticos, mas em elementos estritamente simbólicos desde que foi difundida pela elite intelectual da década de 1930 objetivando criar “ondas de modernização” com o processo de industrialização – é o principal motivo do atraso no tratamento desse problema.

Silva e Alves (2004) afirmam que, em sincronia com o movimento crescente de adoção de programas de gestão da diversidade nas empresas, principalmente em multinacionais norte-americanas, o governo brasileiro manifestou interesse no combate à discriminação no mercado de trabalho. Em 1995, solicitou a cooperação técnica da OIT no sentido de efetivar e implementar políticas que promovessem a igualdade de oportunidades e de tratamento no emprego e na ocupação. Em decorrência, foi formado, em 1996, pelo Ministério do Trabalho, o Grupo de Trabalho para Eliminação da Discriminação no Emprego e Ocupação, o GTEDEO, composto por governo, trabalhadores e empresários. Este grupo assumiu a missão de elaborar um Plano de Ações para a eliminação da discriminação no mercado de trabalho (MINISTÉRIO DO TRABALHO, 2001).

Apesar dessa demonstração de interesse do governo brasileiro no combate às desigualdades e do lançamento desse grupo de trabalho (composto por atores de distintos interesses) nos anos 1990 – contexto de redemocratização do país, por um lado, mas de uma preocupação maior com a implementação de políticas neoliberais ditadas por acordos internacionais por outro, conforme discutido no subcapítulo 2.2 deste trabalho –, ações mais

importantes foram desenvolvidas com maior rigor anos mais tarde. De acordo com a OIT (2016), desde 1950 o organismo tem mantido representação no Brasil, porém sua atuação na região tem se caracterizado mais recentemente (entre os anos 2003 – 2016) pelo apoio ao esforço nacional de promoção do trabalho decente em áreas tão importantes como o combate ao trabalho forçado, ao trabalho infantil e ao tráfico de pessoas para fins de exploração sexual e comercial, à promoção da igualdade de oportunidades e tratamento de gênero e raça no trabalho e à promoção de trabalho decente para os jovens, entre outras.

O Brasil lançou, em 2006, a Agenda Nacional de Trabalho Decente (ANTD), assinada pelo Presidente Luiz Inácio Lula da Silva e pelo Diretor-Geral da OIT, Juan Somavia. A agenda definiu três prioridades: 1) a geração de mais e melhores empregos, com igualdade de oportunidades e de tratamento; 2) a erradicação do trabalho escravo e a eliminação do trabalho infantil, em especial em suas piores formas; e 3) o fortalecimento dos atores tripartites e do diálogo social como um instrumento de governabilidade democrática (OIT, 2016).

Em contradição a essas medidas, em 2017, o governo federal, tendo como presidente interino Michel Temer, assinou a portaria do MTB nº 1.129 de 13/10/2017<sup>34</sup>, que está suspensa sob liminar da ministra do Supremo Tribunal Federal (STF) Rosa Weber até o julgamento do mérito da ação pelo plenário do tribunal. Essa portaria colocaria em risco toda trajetória exemplar do Brasil no combate ao trabalho análogo à escravidão e às desigualdades. Reconhecido mundialmente, inclusive pela ONU, o país se tornou referência internacional nos vinte anos anteriores de atuação, sendo exemplo de boas práticas e de proatividade com seus instrumentos e mecanismos, tais como as comissões Nacional e estaduais, a “Lista Suja”, os Grupos Especiais de Fiscalização Móvel, o Pacto Nacional, as indenizações por danos morais coletivos e uma definição conceitual de trabalho escravo moderna e alinhada às Convenções internacionais da OIT n. 29 e 105, contribuindo até mesmo para as relações de comércio exterior, por meio de seu comportamento responsável e transparente (OIT, 2017).

O escritório da OIT no Brasil lançou uma nota se pronunciando em relação a essas possíveis mudanças decorrentes da assinatura dessa Portaria:

[...] com a edição da Portaria nº 1129 de 13/10/2017, o Brasil corre o risco de interromper essa trajetória de sucesso que o tornou um modelo de liderança no combate ao trabalho escravo para a região e para o mundo. Os eventuais desdobramentos desta Portaria poderão ser objeto de análise pelo Comitê de Peritos da Organização Internacional do Trabalho (OIT). A gravidade da situação está no possível enfraquecimento e limitação da efetiva atuação da fiscalização do trabalho,

---

34 Essa portaria altera o conceito de trabalho escravo, trabalho forçado e degradante no seu artigo 1º, incisos II e III, entre outros pontos complicados como a exigência de uma série de documentos comprobatórios, boletim de ocorrência, mudanças sobre a divulgação da “Lista Suja”.

com o conseqüente aumento da desproteção e vulnerabilidade de uma parcela da população brasileira já muito fragilizada. Além disso, a OIT também lamenta o aumento do risco de que os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU não sejam alcançados no Brasil, no que se refere à erradicação do trabalho análogo ao de escravo (OIT, 2017).

Dentre as conquistas da primeira década do séc. XXI, um dos documentos mais importantes no que tange à afirmação de políticas públicas que objetivam a inserção da população negra no mercado de trabalho é o Estatuto da Igualdade Racial (Lei nº 12.288/2010), que estabelece um conjunto de regras e princípios jurídicos para coibir a discriminação racial e definir políticas que promovam a mobilidade social dessa população historicamente desfavorecida/excluída. É um marco no que se relaciona ao estabelecimento de ações que valorizem o papel dessa parcela da sociedade que tanto vem contribuindo na história brasileira. Como toda Lei, apenas a sua aprovação não garante a aplicabilidade do que está disposto nela, mas alicerça direitos e assinala ações e deveres do poder público em relação à busca pela igualdade racial. Mais ainda, aumentam-se as chances de as políticas públicas levarem em consideração essa questão e, além disso, propiciam aos movimentos sociais organizados, neste caso, uma base sólida para a reivindicação de políticas públicas.

O Estatuto da Igualdade Racial aponta uma série de deveres/ações que o Estado deve realizar em busca de maior inserção de grupos marginalizados no mercado de trabalho, como é o caso da população negra. De maneira abrangente, o Art. 2º determina que:

É dever do Estado e da sociedade garantir a igualdade de oportunidades, reconhecendo a todo cidadão brasileiro, independentemente da etnia ou da cor da pele, o direito à participação na comunidade, especialmente nas atividades políticas, econômicas, empresariais, educacionais, culturais e esportivas, defendendo sua dignidade e seus valores religiosos e culturais.

Afirma também, em seu Artigo 4º, que a participação da população negra na vida econômica e social será promovida mediante “a eliminação dos obstáculos socioculturais e institucionais que impedem a representação da diversidade étnica nas esferas pública e privada” (inciso IV) e a implementação de programas de ações afirmativas destinados ao enfrentamento das desigualdades étnicas no tocante ao trabalho, financiamentos públicos e acesso à terra, entre outros (inciso VII). Além disso, assevera que esses programas devem constituir-se em “políticas públicas destinadas a reparar as distorções e desigualdades sociais e demais práticas discriminatórias adotadas, nas esferas pública e privada, durante o processo de formação social do País” (Parágrafo único).

Mais especificamente em relação à inclusão da população negra e das mulheres no mercado de trabalho, o Estatuto da Igualdade Racial, em seu Art. 38º, afirma que é de

responsabilidade do poder público a sua implementação, observando-se, inclusive, os compromissos assumidos pelo Brasil ao ratificar a Convenção nº 111 (1958) da OIT, que trata da discriminação no emprego e na profissão. As ações devem objetivar a promoção da igualdade nas contratações do setor público e o incentivo à adoção de medidas similares nas empresas e organizações privadas (Art. 39º), assegurando-se, também, no § 4º, o princípio da proporcionalidade de gênero entre os beneficiários.

O Conselho Deliberativo do Fundo de Amparo ao Trabalhador (Codefat), segundo o Estatuto da Igualdade Racial, é o responsável por formular políticas, programas e projetos voltados à inclusão da população negra no mercado de trabalho e orientar a destinação de recursos para seu financiamento (Art. 40º). O estímulo à promoção de empresários negros deve ser contemplado nas ações de emprego e renda, promovidas por meio de financiamento para constituição e ampliação de pequenas e médias empresas e de programas de geração de renda (Art. 41º). Outra indicação importante é a de que os planos plurianuais e os orçamentos anuais da União devem abarcar essas políticas de ações afirmativas que promovam a igualdade de oportunidades e a inclusão da população negra (Art. 56º), incentivando, inclusive, a criação e a manutenção de microempresas administradas por pessoas autodeclaradas negras.

Nas Disposições Finais, o Estatuto modifica a Lei nº 7.716/1989 (Art. 4º, § 1º), que define os crimes resultantes de preconceito de raça ou de cor, penalizando quem, por motivo de discriminação de raça ou de cor ou práticas resultantes do preconceito de descendência ou origem nacional ou étnica,

- I - deixar de conceder os equipamentos necessários ao empregado em igualdade de condições com os demais trabalhadores;
- II - impedir a ascensão funcional do empregado ou obstar outra forma de benefício profissional;
- III - proporcionar ao empregado tratamento diferenciado no ambiente de trabalho, especialmente quanto ao salário.

A despeito de tudo isso, a discriminação salarial para mulheres e pessoas negras segue como tônica no mercado de trabalho brasileiro. Os negros continuam ocupando as mesmas posições e recebendo menos que trabalhadores brancos. Como ressaltam Rezende et al. (2017, p. 3): “Considerando o histórico de formação social do Brasil, não há dúvidas de que ao procurar um trabalho, uma pessoa negra estará sujeita a avaliações, julgamentos e discriminações distintos daqueles que sofreria um homem ou uma mulher brancos”.

Apesar da aprovação das cotas raciais para ingresso em universidades públicas brasileiras, ainda é pequena a participação de profissionais negros(as) em postos de trabalho de maior remuneração que exigem ensino superior, como no caso de médicos, engenheiros,

advogados, entre outros. Por isso a necessidade de políticas mais incisivas que contribuam para o ingresso de profissionais negros(as) em cargos de maior remuneração no Brasil.

No que se refere à implementação de políticas/ações de diversidade, Hanashiro e Carvalho (2005) afirmam que é indispensável um olhar multidisciplinar e uma *apropriação contextualizada* às características específicas do contexto brasileiro. Rosa (2014) também chama a atenção para o uso de modelos de gestão da diversidade de outros países, considerando que a dinâmica das relações raciais na cultura brasileira é bem diferente de outras, especialmente dos Estados Unidos, apesar de este ser um grande exportador de modelos de gestão e de políticas da questão racial.

Desafios e paradoxos fazem da diversidade um tema complexo, por vezes polêmico, tratado de forma incipiente na literatura brasileira. Compreender e dar respostas a esses desafios implica na necessidade de adotar uma abordagem multidisciplinar, buscando a raiz do fenômeno no campo da psicologia social, da sociologia e da antropologia. Assim, levantar a bandeira da diversidade não significa assimilar conceitos consagrados em outras realidades; mas, pensar criticamente um próprio conceito, dentro das idiosincrasias de cada país e das organizações que percebem essa necessidade. O Brasil possui uma formação cultural diferente de países da América do Norte, fato a ser considerado nos estudos organizacionais (HANASHIRO; CARVALHO, 2005, p. 2-3).

Rosa (2014) destaca as importantes contribuições dos estudos norte-americanos; por exemplo, as experiências de inclusão racial e a identificação das vantagens da aplicação da gestão da diversidade para as empresas estadunidenses, abordadas por Cox e Nkomo (1990). Entretanto, as limitações também são apontadas pelos mesmos autores, como os aspectos demográficos e performáticos das práticas, com foco em satisfação e motivação dos funcionários, porém com parâmetros baseados em estereótipos da dicotomia negros e brancos, o que pode acarretar em negligência com outros grupos étnicos presentes nessas organizações. Além disso, apontam ainda a limitação nos estudos no que se refere à análise da existência de discriminação e de preconceito nas relações interpessoais e intergrupais, o que foi atribuído ao fato de a maioria dos pesquisadores serem brancos e reproduzirem suas lógicas eurocêntricas.

Apesar destas contribuições, Rosa (2014) ressalta o distanciamento existente entre as particularidades dos EUA – e, portanto, de suas organizações – e o contexto sócio-histórico de outros países. Os próprios argumentos utilizados nas pesquisas são inerentes às relações raciais norte-americanas e, muitas vezes, não são compartilhados pelos contextos raciais de outras localidades. Assim sendo, é sublinhada a necessidade de se desenvolver e mensurar pesquisas, bem como de propor medidas com base em parâmetros próprios do contexto brasileiro.

O distanciamento cultural presente nos modelos de gestão da diversidade é um dos limitadores, inclusive da efetividade das políticas de promoção de igualdade dentro das organizações. Observam-se muitas incoerências entre os discursos e as práticas organizacionais, além de o foco estar voltado, de fato, ao mercado e não à sociedade e suas demandas sociais. Ademais, as empresas brasileiras dão pouca importância ao combate às desigualdades raciais. A maioria das que adotam políticas dessa temática são de origem norte-americana e o fazem porque suas matrizes exigem (ROSA, 2014).

Outrossim, a importação de modelos de gestão da diversidade de países nos quais as pessoas negras sequer são a maioria populacional já é uma distinção que pode se converter em distorção basilar nos fundamentos que justificam aquela ação/política para outros países onde a realidade é diferente. No Brasil, a maioria da população é composta por pessoas negras (pretos e pardos), além disso foi o último país do mundo a abolir a escravização negra. Também a realidade da condição de vida da população negra no Brasil é descaradamente muito pior do que a da população branca. Os *cases* de sucesso negro – que tendem a ser utilizados para validação da ideologia da meritocracia – são bem mais raros por aqui do que nos EUA, de onde frequentemente importam-se os modelos de gestão. Tudo isso é de extrema relevância para se refletir sobre que o racismo estrutural presente na sociedade brasileira não será superado de maneira simples, muito menos com discursos de marketing conceitual focados somente na sobrevivência das empresas em meio à corrida concorrencial do capitalismo global.

Em meio à contínua sequência de ineficácia e desresponsabilizações que envolvem as discussões sobre o tema, a diversidade étnico-racial e de gênero no Brasil vem sendo tratada com desigualdade e de maneira discriminatória em muitos espaços sociais. A sociedade brasileira tem como um de seus maiores desafios acabar com as hierarquias coletivas que privilegiam há séculos os grupos hegemonicamente dominantes, como: homens, brancos e heterossexuais. O aprendizado da convivência com as diferenças precisa ser a referência para que nenhum grupo continue a ser tratado como melhor ou pior do que o outro, em uma sociedade que se paute pela busca por igualdade. Como Boaventura de Sousa Santos (2003, p. 56) afirma:

Temos o direito de ser iguais quando a nossa diferença nos inferioriza; e temos o direito de ser diferentes quando a nossa igualdade nos descaracteriza. Daí a necessidade de uma igualdade que reconheça as diferenças e de uma diferença que não produza, alimente ou reproduza as desigualdades.

Somos diferentes, mas o objetivo social tem que ser a conquista da igualdade social, em seus aspectos objetivos ou subjetivos, quer em oportunidades escolares ou no mercado de

trabalho, quer no aspecto cotidiano das relações simbólicas ou do cotidiano inter-relacional. No Brasil, de acordo com Almeida (2019), a Constituição Federal de 1988 fundamenta a implementação de políticas de promoção da igualdade de raça e/ou políticas de ação afirmativa, em especial em seus artigos 1º, 3º e 5º, de modo que a incorporação dos conceitos de justiça distributiva e justiça corretiva funcionem como parâmetro para a observação das normas que objetivam erradicar a exclusão social.

Nesse sentido, ainda segundo Almeida (2019, p. 146), *diversidade* tem sido um parâmetro para defender ações afirmativas nos últimos anos, empregada como uma “ideia estruturante” em decisões da Suprema Corte dos Estados Unidos:

[...] Para a Suprema Corte Americana, a diversidade se traduzia em uma vantagem para toda a sociedade, pois o convívio de diferentes visões de mundo só tenderia a fortalecer a democracia. É por esse motivo que o conceito de diversidade se tornou um princípio de política pública nos Estados Unidos seguido por entidades públicas e privadas, fato que pode ser observado pelas agências governamentais, instituições de ensino e empresas privadas de renome internacional que adotam ações afirmativas de corte étnico-racial como parte estruturante de suas atividades.

Nessa perspectiva, que é aquela que se defende aqui, o emprego do conceito de *diversidade* nas instituições seria uma vantagem para a sociedade como um todo, pois fortaleceria a democracia. No entanto, vale a pena destacar que dentro do conflito de interesses gerado pela dicotomia entre os interesses do capital e os interesses da sociedade, não se pode deixar nas mãos das instituições a decisão por adotar ou não essas políticas de acordo com as vantagens competitivas e financeiras. Conforme ressaltaram Boschi e Diniz (2002, p. 56), “o ideário liberal do empresariado não contempla um compromisso intrínseco com a democracia”. E é por isso que se defende aqui a formulação de políticas públicas mais incisivas por parte do Estado brasileiro para regulamentar a ação das empresas, privadas e públicas, no que se refere à implementação de políticas de diversidade que revertam efetivamente os índices de desigualdades de raça e gênero presentes em seus quadros funcionais.

Em termos práticos, segundo Carneiro (2011), no Brasil, em dezembro de 2003, uma iniciativa da sociedade civil resultou em políticas públicas para diversidade e inclusão no mercado do trabalho compreendendo empresas privadas: 28 representações sobre a desigualdade racial no mercado de trabalho foram apresentadas ao Ministério Público Federal do Trabalho (MPT) pela Federação Nacional de Advogados (FENAdv) e pelo Instituto de Advocacia Racial e Ambiental (Iara). As denúncias exigiam a investigação dos setores bancário, comerciário e industrial em todo o país; após a constatação das desigualdades, ações públicas foram requeridas. O MPT respondeu com o Programa de Promoção de Igualdade de

Oportunidades para Todos (PPIOT), liderado pelo vice-procurador Otávio Brito Lopes, que comandava a Coordigualdade – Coordenadoria Nacional de Promoção da Igualdade de Oportunidade e Eliminação da Desigualdade no Trabalho. Ainda de acordo com Carneiro (2011, p. 110):

O acesso ao emprego e ao trabalho é condição primordial para a reprodução, e sua exclusão é também a primeira forma de negação desse direito básico da cidadania. As evidentes barreiras de natureza racial e de gênero no acesso igualitário ao trabalho apresentadas pelos proponentes resultaram na consecução do referido programa, que parte de uma posição ativo-expectante, de confiança na possibilidade de sensibilizar as empresas e negociar com elas um novo pacto nas relações de trabalho – em que atitudes discriminatórias percam o caráter naturalizado que adquiriram em nossa história laboral – para ensejar novos paradigmas de modernização dessas relações [...].

O PPIOT teve sua cerimônia de lançamento em 11 de abril de 2005. Varella (2009) lembra que o evento contou com a participação de autoridades do MPT, como Sandra Lia Simón, primeira mulher a ocupar o cargo de procuradora-geral do trabalho, e o vice-procurador Otávio Brito Lopes, idealizador do Programa. Além deles, ativistas do Movimento Negro, o senador e ativista Abdias do Nascimento, o então ministro do Trabalho, Ricardo Berzoini, o ministro do Tribunal Superior do Trabalho (TST), João Batista Brito Pereira, a procuradora federal dos direitos dos cidadãos da Procuradoria-Geral da República (PGR), Ela Wiecko, o presidente da Associação Nacional dos Magistrados Trabalhistas (Anamatra), Grijalbo Coutinho Fernandez, o presidente da Sociedade Afro-Brasileira de Desenvolvimento Sociocultural (Afrobras), o presidente da Faculdade Zumbi dos Palmares, José Vicente, entre outros representantes da sociedade civil organizada.

O Programa prevê mecanismos para que as empresas adotem ações inclusivas que objetivem reverter as desigualdades históricas enfrentadas e acumuladas por determinados grupos sociais por motivo de discriminação. Além disso, prevê ajuizamento de ações civis públicas contra aquelas instituições que não cumprirem o objetivo de oportunizar igualdade de oportunidades. O “projeto-piloto” do Programa começou em Brasília com cinco das maiores instituições financeiras privadas da cidade. O setor bancário é um dos quais a desigualdade racial dos seus quadros já vinha sendo denunciada pelo Movimento Negro há algum tempo, bem como os dados estatísticos também constatavam a desigualdade por raça<sup>35</sup> (CARNEIRO, 2011; VARELLA, 2009). Segundo dados apresentados pelo MPT,

[...] nesses cinco bancos havia uma proporção de apenas 19% de trabalhadores negros. Os dados apontavam ainda que a escolaridade dos empregados negros não era menor

---

35 Para mais informações, ver pesquisa “*O rosto dos bancários*”, publicado por Dieese em 2001.

que a dos brancos e, entretanto, seus salários se restringiam, em média, a cerca de 55% do que recebiam os trabalhadores homens brancos (JACCOUD, 2009, p. 155).

Esse Programa é um modelo de mecanismo de intervenção pública (política pública) em empresas privadas como uma forma de combater as desigualdades presentes nos distintos setores que compõem o mercado de trabalho formal. Outrossim, a possibilidade de ajuizar ações públicas traz uma maior rigidez na exigência de resultados na implementação de ações no âmbito interno dessas empresas. Conforme afirma Jaccoud (2009, p. 159):

[...] A promoção da igualdade racial no mercado do trabalho passa pela busca de soluções negociadas, mas também pela possibilidade de mobilizar instrumentos jurídicos em defesa da equidade. Esse é o caminho que vem buscando trilhar a iniciativa do MPT, e cujas lições podem ser expandidas para outras áreas de defesa dos direitos coletivos.

No que tange ao atual contexto de pandemia mundial – o qual considerou-se importante abordar, brevemente, para dimensionar tais questões e observar como elas se comportam em distintos cenários –, as desigualdades sociais ficaram mais desvendadas e o debate sobre *diversidade e inclusão*, com a alta na utilização das *redes sociais* (seja pelo avanço das tecnologias, seja pelo isolamento social para reduzir a circulação do vírus), ficou mais acalorado. A cobrança social fez com que as discussões em torno do assunto voltassem à tona com força no país. Segundo Sobral (2020, s/p), equipes compostas por diversidade geram melhores retornos nos negócios e, por esse motivo, esse tema já estava em destaque, porém com a pandemia ele sai de cena ou entra de acordo com a prioridade que as empresas determinam para o momento:

[...] Independentemente das conversas sobre D&I dentro dos ambientes corporativos, a observação dos números reais durante a pandemia são preocupantes e demonstram uma concentração de prejuízo para os grupos mais vulneráveis e com menor representatividade nas lideranças dessas organizações.

Em decorrência do contexto de crise pandêmica e da frequente violência policial contra a população negra, o ano de 2020 também foi marcado por protestos raciais do movimento *Black Lives Matter* (Vidas Negras Importam), nos EUA<sup>36</sup>. Tal conjuntura suscitou muitas discussões públicas sobre o tema racial no Brasil e no mundo. Nesse cenário, a diversidade

---

36 Para mais informações sobre os protestos antirracistas iniciados nos Estados Unidos após um policial tirar a vida de um negro (George Floyd) asfixiado (com o joelho sobre seu pescoço) nos Estados Unidos, acesse: <https://www.publico.pt/2020/12/11/p3/noticia/black-lives-matter-verao-luta-justica-racial-america-1942535>

racial voltou a ser pautada pelas grandes empresas, como é o caso do Magazine Luiza e da Bayer, com seus programas de *trainee* exclusivos para pessoas negras.

Para Sobral (2020), a crise do coronavírus deixou mais visível os problemas da desigualdade – de gênero, raça e classe – e, por isso mesmo, é um momento oportuno para provocar-se como indivíduos e empresas, para discutir e repensar o futuro. Pensar novos e melhores modelos social e corporativo. Não aproveitar esse momento para avançarmos e colocar em prática mudanças que promovam a D&I de mulheres, negros, comunidade LGBTQI+, PCDs etc. seria um enorme desperdício.

Apesar dos avanços e do fato desse tema ser colocado em pauta muitas vezes na atualidade, de acordo com Santos (2020), o primeiro ciclo de pesquisas realizadas por um novo indicador que mede a diversidade racial em empresas que atuam no Brasil – chamado de IIRE (Índice de Inclusão Racial Empresarial), criado pela “Iniciativa Empresarial pela Igualdade Racial”, movimento de empresas e instituições contra o racismo, em parceria com a Faculdade Zumbi dos Palmares e a ONG Afrobras – revela que ser transparente sobre dados de diversidade e inclusão é um *tabu* para as empresas instaladas no país:

Das 76 companhias signatárias da Iniciativa Empresarial pela Igualdade Racial, apenas 23 responderam as questões que constituem o indicador e tratam sobre temas como recenseamento de funcionários, conscientização racial, engajamento em ações afirmativas, recrutamento e políticas de ascensão para profissionais negros (SANTOS, 2020, s/p.).

Segundo Santos (2020), a pesquisa citada traz informações importantes, como o fato de que as empresas com atuação global – pela experiência com legislações mais incisivas de outros países – costumam atuar de forma mais ativa na implementação das políticas do que as empresas nacionais. Além disso, informa também que nas empresas pesquisadas – que são signatárias da Iniciativa, é bom lembrar – os negros são até maioria entre *trainees* e aprendizes, chegando a aproximadamente 58% do quantitativo nestes níveis hierárquicos. No entanto, ao observar o nível de Conselho Administrativo, o nível Executivo e a Gerência, as pessoas negras representam apenas, respectivamente, 4,9%, 4,7% e 6,3%. Para Raphael Vicente, coordenador da Iniciativa Empresarial pela Igualdade Racial (apud Santos, 2020, s/p.),

[...] está em curso uma mudança que favorece a diversidade nas companhias como um todo: a discussão sobre a necessidade de implementar medidas para promover a diversidade de raça nas equipes chegou à alta liderança das empresas e a percepção no topo é que desigualdade não é apenas um problema social, mas racial. “Quando a alta liderança assume o compromisso e toma à frente a questão racial o resultado das ações é mais efetivo em um período menor”, diz ele.

Também cresce a mentalidade de que é preciso globalizar medidas que fomentem a diversidade racial, o que indica um grande avanço, avalia. “Nos anos 1990, muitas políticas aplicadas nas matrizes não eram aplicadas aqui”.

A despeito dessa “previsão” ou perspectiva esperançosa do autor, observa-se que no mercado há muito marketing sobre ações e pouca ação efetiva, segundo os quadros hierárquicos das empresas. Além disso, o tal *tabu* das empresas em relação à transparência com as informações sobre diversidade e inclusão nos quadros funcionais é atestado nos resultados da pesquisa empírica deste trabalho de Dissertação (mais adiante, no item 4.2). A falta de transparência, especialmente em empresas que se afirmam socialmente responsáveis no discurso conceitual, é um péssimo sinal sobre a implementação de políticas e ações de D&I, seja no Maranhão ou no Brasil, e reforça a necessidade de ações mais incisivas por parte do Estado brasileiro para mediar esses problemas atravessados pelo conflito de interesses dos sujeitos envolvidos.

#### **4.2 As empresas maranhenses e suas políticas internas de diversidade e inclusão**

Respeitando a escolha metodológica deste trabalho, pretende-se associar a análise diacrônica, isto é, da gênese e do desenvolvimento, com uma análise sincrônica, ou seja, da estrutura e função na organização atual. Isso porque é o pleno desenvolvimento e conhecimento sobre uma categoria (presente) que esclarece o seu processo anterior e que permite a compreensão de sua forma quando menos complexa (no passado). O que não significa que se deve deixar de conhecer a origem histórica, pois esse conhecimento é imprescindível (NETTO, 2011). Dessa forma, nesta parte serão apresentados os resultados da pesquisa de campo (empírica) com as empresas participantes e, após isso, encerraremos esta dissertação com as *Considerações Finais*, comentando os resultados e propondo sugestões/contribuições para a reflexão sobre o problema.

As empresas escolhidas para a pesquisa são relevantes para a economia do estado do Maranhão e estão entre as maiores do estado, por esse motivo foram selecionadas para compor essa pesquisa. Outrossim, elas se afirmam socialmente responsáveis, portanto se constituem importantes para se obter um parâmetro sobre o desenvolvimento de políticas de diversidade e inclusão no mercado de trabalho maranhense.

Cabe esclarecer que dentre as empresas participantes da pesquisa, houve uma que solicitou sigilo de sua identificação com relação aos dados internos cedidos. Desse modo, decidiu-se que todas as empresas serão identificadas nesta parte do trabalho apenas como

Empresa 1, Empresa 2 e Empresa 3. Além disso, esta pesquisa cumpre com as resoluções 466/12 e 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde e, por conseguinte, mantém sigilo sobre a identificação das pessoas das quais se extraíram os dados de gênero e raça, assegurando privacidade e ética na pesquisa.

## **Empresa 1**

No Brasil, o consórcio do qual a Empresa 1 faz parte possui três unidades produtivas, em Poços de Caldas (MG), São Luís (MA) e Juruti (PA), além de escritórios em São Paulo (SP), Poços de Caldas (MG) e Brasília (DF) e participação acionária na Mineração Rio do Norte (MRN) e em quatro usinas hidrelétricas: Machadinho, Barra Grande, Serra do Facão e Estreito. Segundo informações do site oficial, é um dos maiores complexos industriais de produção de alumina do mundo. Inaugurada em julho de 1984, a empresa avalia que desempenha um papel muito importante no Maranhão. Cerca de 90% de seus funcionários são maranhenses e centenas de fornecedores também são locais. A empresa divulga que o sistema de gestão é integrado e engloba gestões de qualidade, saúde, segurança, meio ambiente e social, estabelecido com base nas normas NBR ISO 9001, NBR 14001, OHSAS 18001.

De acordo com Costa (2003), o consórcio da Empresa 1 foi o responsável pela implantação de um complexo industrial de alumínio na região de São Luís, que fazia parte do Programa Grande Carajás nacional criado pelo Decreto Lei nº 1.813 em 1980. Segundo a autora, esse Programa se traduzia em exploração das riquezas da região amazônica para exportação<sup>37</sup>.

Em matéria publicada em agosto de 2020 no site de notícias G1 Maranhão, a empresa afirma que reconhece em seus funcionários a razão de seu sucesso, promove a gestão da diversidade e incentiva uma cultura de estímulo ao conhecimento e de inclusão. Segundo o diretor da companhia, "a presença dos colaboradores, comunidade e população na vida diária da Empresa 1 nos enche de orgulho, ao mesmo tempo que aumenta a nossa responsabilidade em relação ao nosso sucesso, cujo sentido é também o triunfo pessoal e profissional de cada um". A organização declara ainda que atualmente seu efetivo tem trabalhado junto às empresas prestadoras de serviços para garantir que grande parte dos colaboradores que atuam nas áreas da fábrica sejam moradores das comunidades vizinhas à planta, o que seria a demonstração de um compromisso e apoio da empresa ao desenvolvimento local.

---

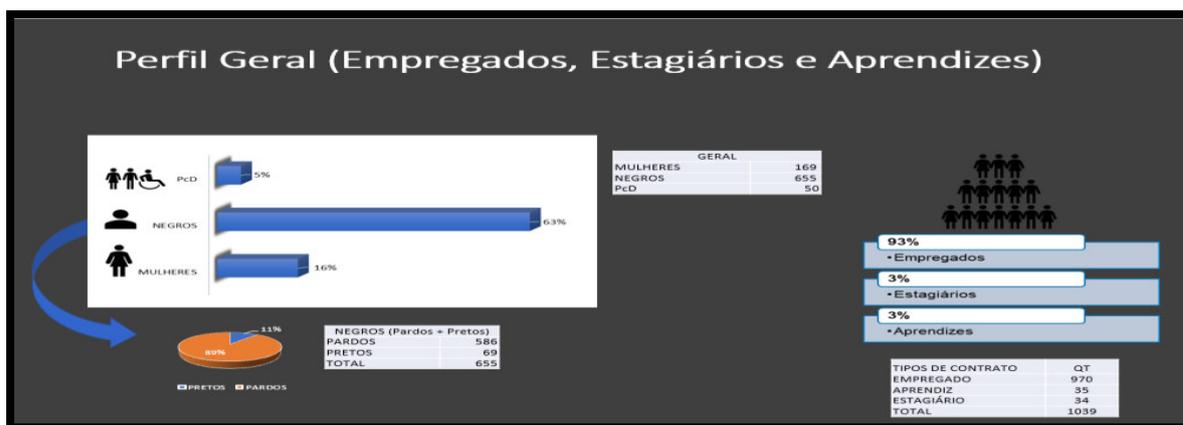
37 Em Costa (2003) é possível encontrar uma análise crítica sobre o projeto que envolveu a implantação da Empresa 1 (uma multinacional) na cidade de São Luís ("um espaço regional periférico") no contexto de globalização capitalista, além de discutir os efeitos disso sobre a economia maranhense.

Conforme informações do documento *Fact Sheet* da Empresa 1, no que tange à responsabilidade social, a empresa se destaca pelo investimento nas pessoas, criando canais e oportunidades para aperfeiçoar o conhecimento e as habilidades dos funcionários e prestadores de serviços. No âmbito interno, afirma promover capacitação e incentivar a profissionalização de seus funcionários com especializações e até mesmo curso de idiomas.

Segundo dados da pesquisa empírica, fornecidos pela gestora de RH da empresa – com a qual foi mantido contato no percurso de desenvolvimento desta pesquisa –, existe um total de 1.039 funcionários da empresa no Maranhão, divididos da seguinte forma (nomenclatura utilizada pela empresa): 35 *Aprendizes*, 34 *Estagiários* e 970 *Empregados*, dos quais 607 são *Horistas* (Quadro Funcional) e 363 são *Mensalistas* (302 é o que considera-se, neste trabalho, como nível de *Quadro Funcional* e 61 compõem a *Liderança*).

É possível visualizar o cenário geral que a empresa apresentou de acordo com gênero, raça e PCD no Quadro 2 (abaixo):

Quadro 2 – Perfil Geral dos Empregados por raça/cor, gênero e PCD

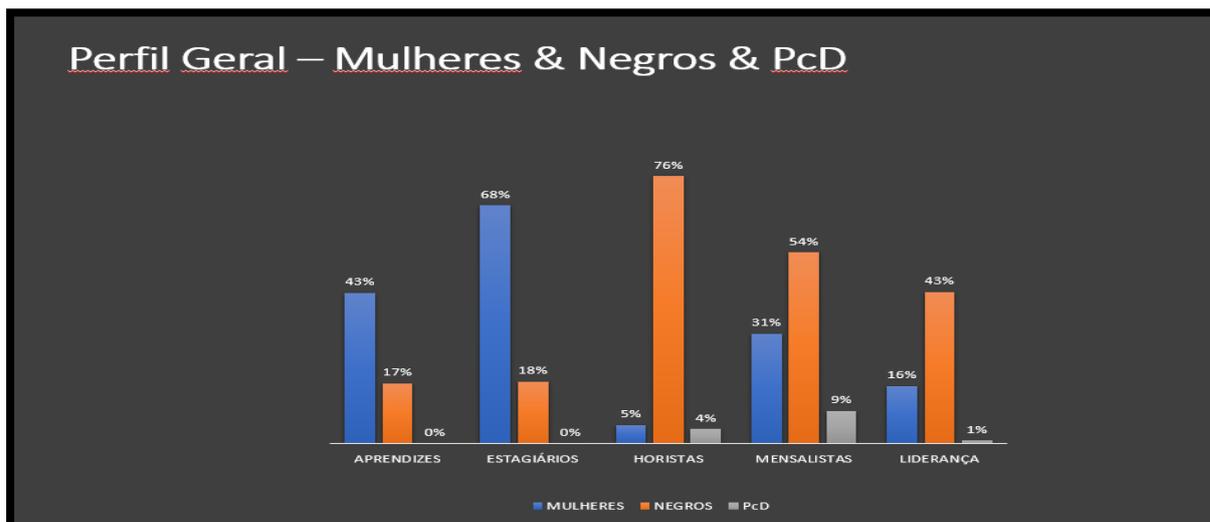


Fonte: Recursos Humanos (Dados internos da empresa)

O Quadro 2 demonstra que existe desigualdade de gênero na composição geral da empresa, sendo que as mulheres representam apenas 16% dos funcionários. Por outro lado, a empresa apresenta um alto percentual (63%) de negros, o que é muito positivo e reflete a alta contratação local por parte da empresa. Entretanto, o grande percentual de pessoas negras não significa instantaneamente que exista igualdade racial na empresa, uma vez que é necessário analisar essa composição por cargos.

Nesse sentido, no Gráfico 2 pode-se visualizar o perfil de composição funcional apresentado pela empresa de acordo com gênero, raça e PCD por cargos:

Gráfico 2 – Mulheres, Negros e PCD por cargos



Fonte: Recursos Humanos (Dados internos da empresa)

No Gráfico 2 é possível observar que as mulheres são maioria somente no nível de Estagiários (68%), representando minoria em todas as demais funções, porém a desigualdade é ainda mais ressaltante no nível de Horistas (funções técnicas) e Liderança (funções de comando) – respectivamente, 5% e 16%. Com relação à população negra, pode-se observar que aparecem como maioria nos níveis de Horistas (76%) e Mensalistas (54%). Surpreendentemente, no nível de Liderança é possível observar um percentual razoável de pessoas negras (43%), entretanto, será possível verificar adiante (Tabela 3 – Total de Funcionários Empresa 1 por raça e cargos) que essa composição se constitui de maneira específica uma vez que: 1º) a alta liderança da empresa não entra na conta desses dados, pois o Conselho da empresa é internacional. 2º) dentre o que foi chamado de Liderança pela empresa, existe um nível onde há somente um único Diretor Executivo, e ele é um homem negro, o que ajuda a formar esse percentual.

Desse modo, nesses números não estão incluídos os Conselheiros, pois a empresa possui o Conselho Internacional do Consórcio de empresas do qual faz parte. A composição do Conselho é de 8 homens e 4 mulheres; destes, 11 são pessoas brancas e apenas uma é negra (no caso, um homem negro). Isso significa um Conselho majoritariamente masculino e quase exclusivamente branco, afinal apenas 8,3% representa o percentual de pessoas negras e somente 33,3% são de mulheres, conforme Tabela 1 (abaixo) demonstra. Vale destacar, ainda, a completa ausência de mulheres negras nestas posições da organização.

Tabela 1 – Comitê do Conselho Internacional / Administrativo Empresa 1:

	Audit	Compensation And Benefits	Governance And Nominating	Safety, Sustainability And Public Issues
Mary Anne Citrino			👤	👤
Pat (Pasquale) Fiore	👤			👤
Timothy P. Flynn		👤		👤
Kathryn S. Fuller			👤	👤
Roy C. Harvey				
James A. Hughes	👤			👤
Michael G. Morris		👤	👤	
James E. Nevels		👤	👤	
Carol L. Roberts	👤	👤		
Suzanne Sitherwood	👤	👤		
Steven W. Williams ★				
Ernesto Zedillo	👤			👤

Fonte: Adaptado de site internacional da Empresa 1.

A seguir, apresentaremos Tabela 2 – Total de Funcionários da Empresa 1 por sexo e cargos no Maranhão, consoante as informações coletadas, por gênero e por raça, do quadro de pessoal. Foram feitas algumas adaptações para adequar o padrão utilizado neste trabalho às nomenclaturas que a empresa utiliza em sua hierarquia:

Tabela 2 – Total de Funcionários Empresa 1 por sexo e cargos

TOTAL DE FUNCIONÁRIOS EMPRESA 1 – POR SEXO E CARGOS			
	HOMENS	MULHERES	TOTAL
Quadro Executivo (Diretor)	1	0	1
Gerência Sênior	3	3	6
Gerência	16	1	17
Supervisão/Coordenação	29	8	37
Quadro Funcional (Mensalista)	201	101	302
Quadro Funcional (Horista)	577	30	607
Estagiários	11	23	34
Aprendizes	20	15	35
<b>TOTAL</b>	<b>858</b>	<b>181</b>	<b>1.039</b>

Fonte: Recursos Humanos (Dados internos da empresa)

A Tabela 2 (acima) demonstra uma enorme disparidade por gênero no quadro geral da empresa, no qual as mulheres representam somente 17,4% de todo o quadro de pessoal, do total de 1.039 trabalhadores (as) que compõem o quadro da empresa – apenas 181 são mulheres, enquanto 858 são homens. Além disso, apresenta também disparidade de gênero por cargos nos

níveis de liderança *Supervisão* (21,6%) e, principalmente, *Gerência* – onde, de um total de 17 funcionários, apenas uma é mulher (5,8%). No nível do *Quadro funcional*, especialmente em *horistas*, também é possível observar uma diferença que chama a atenção – de um total de 607 pessoas, apenas 30 são mulheres (4,9%), enquanto 577 são homens (95,1%).

Tabela 3 – Total de Funcionários Empresa 1 por raça e cargos

<b>TOTAL DE FUNCIONÁRIOS EMPRESA 1 – POR RAÇA E CARGOS</b>			
	<b>BRANCOS</b>	<b>NEGROS</b>	<b>TOTAL</b>
Quadro Executivo (Diretor)	0	1	1
Gerência Sênior	3	3	6
Gerência	13	4	17
Supervisão/Coordenação	26	11	37
Quadro Funcional (Mensalista)	125	177	302
Quadro Funcional (Horista)	146	461	607
Estagiários	28	6	34
Aprendizes	30	5	35
<b>TOTAL</b>	<b>371</b>	<b>668</b>	<b>1.039</b>

Fonte: Recursos Humanos (Dados internos da empresa)

A Tabela 3 (acima) expõe uma representação curiosa, com alguns elementos que não são necessariamente novos e outros bem auspiciosos e importantes. A empresa apresenta um quadro majoritariamente negro – em que, do total de 1.039 pessoas, 668 (64%) são trabalhadores(as) negros(as) e 371 (36%) são trabalhadores(as) brancos(as). Além disso, possui um diretor homem negro, o que surpreende positivamente, considerando a maioria das empresas brasileiras (e mesmo as maranhenses pesquisadas). No entanto, quando se observa melhor, esse dado se forma pelo alto quantitativo de pessoas negras no nível do *quadro funcional* (70%), especificamente em *horistas* (76%) – em que, de 607 funcionários (as), 461 são negros e 146 são brancos. Padrão que se inverte na maioria das outras funções/níveis: Gerência (23,5%), Supervisão (29,7%), Estagiários (17,6%) e Aprendizes (16,6%) apenas são negros(as), evidenciando existir desigualdade racial por cargos.

Esta pesquisa entrevistou a gestora de RH da Empresa 1 sobre o desenvolvimento de políticas/ações internas de D&I de gênero e raça. Quando questionada se a empresa possui alguma medida/ação interna para incentivar e/ou ampliar o número de mulheres no quadro de pessoal, a gestora respondeu:

Sim, a companhia trabalha com metas de ações afirmativas para igualdade de gênero desenvolvidas pela rede de afinidade AWN (Empresa 1 Women's Network), que já existe há mais de nove anos na organização, em parceria com o setor de RH. Quando

uma meta percentual preestabelecida de inclusão de mulheres é alcançada, a equipe de gestores é bonificada financeiramente e essa meta aumenta.

Ao questionar se essas ações se direcionam para todos os níveis hierárquicos, se estão focadas nos níveis de entrada e, ainda, se existe alguma política específica para promoção das mulheres para cargos de liderança, a gestora afirmou que as metas para incentivar a igualdade de gênero mencionadas anteriormente se direcionam a todos os níveis hierárquicos.

Além disso, a pesquisa questionou a gestora sobre o desenvolvimento de alguma ação que promova igualdade salarial para homens e mulheres no quadro de pessoal. Sobre isso a ela afirmou que:

[...] os salários se baseiam no cargo e a política de igualdade de gênero visa promover a inclusão de mulheres em todos os cargos e dessa forma superar a desigualdade salarial por gênero”. Dentro da empresa não existem diferentes salários dentro de um mesmo cargo, exceto por tempo no cargo, e é preestabelecido um limite de variação do salário por cargo.

Quando perguntada sobre a capacitação de mulheres visando melhorar a qualificação delas para que possam assumir cargos de liderança e decisão, a gestora informou que a empresa possui programas de qualificação que são implementados por meio de treinamentos e cursos de capacitação que visam prepará-las para postos de liderança. E acrescentou:

Hoje a gente tem, pela AWN, um programa específico para formação de mulheres, onde são criados grupos para formação de mulheres para liderança e a gente tem o Programa Sintonia que oferece inglês para as mulheres estudantes universitárias que participam do nosso Programa de Estágio, então a gente paga o curso de inglês integral para essas mulheres [...]. Além disso, a primeira e única escola de ensino médio da zona rural, o [Centro de Ensino Médio Professor] Mário [Martins] Meirelles, foi construída pela Empresa 1 e hoje nossos programas são levados para conhecimento e diálogo com os estudantes dessa escola. E, no caso do nosso Programa de Jovem Aprendiz, que tem essa questão da diversidade e inclusão, por exemplo, é divulgado as vagas nessa escola que é uma parceira.

Questionou-se se a empresa possui alguma medida para conciliação entre trabalho, família e vida pessoal, já que esta constitui-se como uma política importante para a igualdade de gênero. Sobre essa questão a gestora afirmou:

A empresa desenvolve licença-maternidade de 180 dias e licença-paternidade de 20 dias e quando essa funcionária volta ao trabalho, ela retorna com a jornada reduzida por um período de 30 dias. Em alguns casos/cargos pode ser adotado o *home-office* para ajudar na conciliação trabalho-maternidade, medida bastante adotada nesse ano de pandemia. A empresa também desenvolveu, em suas instalações físicas, uma sala para coletar leite materno. A sala tem um ambiente agradável, mamadeiras e refrigerador para conservar o leite até o fim do expediente para que as funcionárias possam coletar, conservar e levar para casa. Também concedemos auxílio-creche.

No que concerne à questão racial, inquiriu-se se a empresa possui alguma medida/ação para incentivar e/ou ampliar o número de pessoas negras no quadro de pessoal, se essas ações se direcionam para todos os níveis hierárquicos ou se são focadas nos níveis de entrada, se existe alguma política específica para promoção de pessoas negras para cargos de liderança, entre outras perguntas que abrangiam salário e capacitação. A gestora respondeu que:

Estamos atentos para a necessidade de realizar ações de D&I racial e por este motivo, em 2020, desenvolvemos a rede de afinidade AWARE (*Alcoans Working Actively for Racial-Ethnic Equality*). O novo grupo é liderado por uma mulher negra e objetiva sensibilizar a empresa a promover a equidade racial a partir de agora. O AWARE é o novo grupo de afinidade da empresa, foi lançado agora em 2020 para inclusão racial e tem metas. Agora a gente vai passar a acompanhar, ter metas afirmativas, programas de desenvolvimento, assim como a gente tem para mulheres.

Por fim, a empresa afirma desenvolver também ações de diversidade para a população LGBTQIA+ por meio de iniciativas da rede de afinidade da empresa EAGLE (voluntários da comunidade LGBT+), promovendo discussões e um ambiente mais receptivo.

Diante de todas as informações coletadas e analisadas da Empresa 1, observou-se que se trata de uma empresa que está bem esclarecida sobre o desenvolvimento de políticas e ações de D&I, principalmente no que tange à questão de gênero. Isso se deve em grande medida ao fato de se tratar de uma multinacional – em geral, esse tipo de empresa está à frente das brasileiras no desenvolvimento dessas políticas por existir maior exigência da matriz, como já mencionamos na discussão do subcapítulo 4.1 – e, também, pelo fato de a iniciativa de adesão às políticas de igualdade de gênero ter partido da alta gestão, conforme a gestora afirmou na entrevista: “quando a iniciativa vem de cima para baixo é mais fácil”. Ou seja, nas empresas em que o setor de RH ainda precisa “convencer” os chefes, a adesão e a implementação desse tipo de política torna-se mais difícil e/ou limita-se à publicidade como frequentemente é possível verificar.

A despeito dessa clareza e do desenvolvimento de políticas e ações de incentivo à igualdade de gênero há alguns anos, a Empresa 1 apresentou um percentual de mulheres de apenas 17,4% no quadro geral e percentuais muito baixos em outros cargos, seja de comando ou de execução técnica. Ademais, é nítido que a Empresa 1 precisa avançar no desenvolvimento de políticas de D&I racial, especialmente para equidade racial por cargos – visto que, de forma geral, a empresa até possui um percentual majoritário de negros (64%), no entanto, na maior parte dos cargos de alta gestão eles representam minoria (Gerência 23,5% e Supervisão 29,7%, sem contar o Conselho Internacional quase que exclusivamente branco), demonstrando a necessidade de ações afirmativas. Apenas no ano passado (2020) a empresa começou a

apresentar alguma iniciativa para combater o problema da sub-representação racial por cargos constatada em seus quadros de liderança e, desse modo, desenvolveu um programa que prevê metas internas com incentivo financeiro para alcançar igualdade por raça.

## **Empresa 2**

A Empresa 2 é uma empresa pública estadual, com personalidade jurídica de direito privado, autonomia administrativa, técnica, patrimonial e financeira, criada pela Lei Estadual nº 7.225, de 31 de agosto de 1998, com sede e foro no Porto do Itaqui, em São Luís – Maranhão. Recebeu a responsabilidade de administrar e explorar o Porto Organizado do Itaqui, o Cais de São José de Ribamar e os Terminais de *ferry boat* da Ponta da Espera e do Cajupe (EMPRESA 2, 2020).

De acordo com informações do site oficial, a criação da Empresa 2 propiciou ao Itaqui um novo estágio de desenvolvimento em operação, qualidade, crescimento das pessoas e oportunidade de negócios. Suas ligações com relevantes ferrovias, como a Estrada de Ferro Carajás, que se interconecta com a Ferrovia Norte-Sul e a Transnordestina, fazem do Itaqui um importante corredor para o Centro-Oeste do Brasil. Localiza-se em uma região conhecida como MATOPIBA, composta pelos estados do Maranhão, Tocantins, Piauí e Bahia, estimada como a terceira e última fronteira agrícola do país.

Ainda segundo o site, a função portuária do Itaqui gera em torno de 14 mil empregos diretos e indiretos e mantém diferentes cadeias produtivas no Maranhão e na extensão de sua área de influência. Além disso, os negócios movidos pelo Porto do Itaqui respondem por cerca de 35% do ICMS que o estado arrecada. O Porto do Itaqui, junto da Vale e Alumar, agrega o segundo maior complexo portuário em circulação de carga do país e, segundo a empresa, “é um gerador de crescimento econômico fundamental no Maranhão”.

No que se refere à cultura organizacional, de acordo com a Empresa 2 (2020), a companhia tem como visão ser até 2022 a empresa referência em gestão portuária no Brasil. Como missão afirma que pretende consolidar o Itaqui como o principal porto do Corredor Centro-Norte do país, garantindo excelência logística, competitividade, sustentabilidade e inovação, gerando valor para o Maranhão e toda a sociedade. E afirma ter os seguintes valores:

### Quadro 3 – Valores da Empresa 2

➤ Pessoas: Reconhecemos a contribuição e estimulamos o desenvolvimento das pessoas;
➤ Transparência: Assumimos uma conduta íntegra e responsável, mantendo canais de acesso à informação e diálogo permanente com a sociedade;
➤ Segurança: Zelamos pela vida, saúde e segurança das pessoas;
➤ Sustentabilidade: Prezamos pelo bem-estar da sociedade e respeitamos o meio ambiente;
➤ Eficiência: Buscamos excelência em tudo que fazemos, assegurando resultados sustentáveis.

Fonte: Adaptado de Empresa 2 (2020)

O *Relatório de Sustentabilidade 2020* da Empresa 2, publicado em fevereiro de 2020, informa que a empresa participa de grupos técnicos, associações nacionais e conselhos deliberativos estaduais e locais, contribuindo para o debate público e para a criação de leis que promovam um desenvolvimento sustentável. Comunica ainda que, atualmente, é participante do Pacto Global da ONU com a intenção de colaborar e movimentar a comunidade empresarial para a adoção dos princípios dos direitos humanos nas relações de trabalho e com o meio ambiente e também no combate à corrupção. Dessa forma, a empresa afirma que orienta suas atividades a partir da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, que contém o conjunto de 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

A empresa informa ainda que lidera o *Comitê de Responsabilidade Social*, mobilizando a adesão das demais empresas do porto em planos socioambientais e que segue um modelo de gestão comprometido com 10 dos Princípios do Pacto Global, conforme o Quadro 4 demonstra:

### Quadro 4 – 10 Princípios da Empresa 2 com o Pacto Global

➤ As empresas devem apoiar e respeitar a proteção de direitos humanos reconhecidos internacionalmente;
➤ Assegurar-se de sua não participação em violações destes direitos;
➤ As empresas devem apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva;
➤ A eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou compulsório;
➤ A abolição efetiva do trabalho infantil;
➤ Eliminar a discriminação no emprego;
➤ As empresas devem apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais;
➤ Desenvolver iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental;
➤ Incentivar o desenvolvimento e difusão de tecnologias ambientalmente amigáveis.
➤ As empresas devem combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina.

Fonte: Adaptado de Empresa 2 (2020)

Entre as pesquisadas, a Empresa 2 se destaca no quantitativo de mulheres no nível de *Gerência*, cargo de liderança. Salienta que atingiu esse quantitativo por estar alinhada às diretrizes e compromissos assumidos no Pacto Global da ONU e seus ODS. De acordo com a Empresa 2 (2020), as diferenças (diversidade) da equipe constituem fator de competitividade. O documento deixa explícito que a empresa se orgulha de, mesmo administrando um negócio historicamente considerado como reduto masculino, ter em seu quadro de gerentes, no ano de 2019, 54% de participação feminina, proporção maior que a média nacional de mulheres em cargos de liderança. Como reconhecimento desse resultado, a Empresa 2 recebeu o Prêmio Ser Humano (2019), entregue pela Associação Maranhense de Recursos Humanos. O tema do *case* apresentado para concorrer ao prêmio foi: “Elas estão a bordo. E na cadeia de comando”. A empresa afirma que essa ação está alinhada com o 5º objetivo dos ODS propostos pela ONU, a saber: “Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas”.

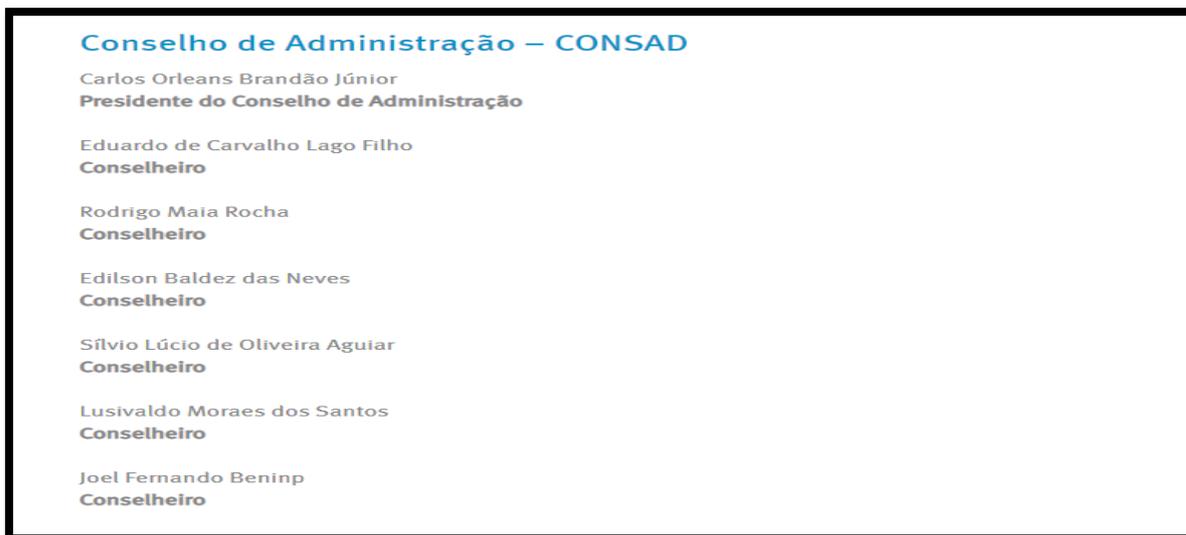
Segundo a Empresa 2 (2020, p. 49), a opção por ampliar as oportunidades de experiência profissional e respeito à diversidade de gênero, garantindo o direito de as mulheres ocuparem cargos de liderança, revela o compromisso das ações de responsabilidade socioambiental com os ODS nº 4 – “Assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todas e todos”; nº 5 – “Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas”; nº 8 – “Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todas e todos”.

A empresa afirma que o salário mais baixo praticado é de aproximadamente 2,34 salários-mínimos e que existe remuneração variável na empresa, mas que só é aplicada mediante alcance de metas desafiadoras estabelecidas no Programa de Participação nos Resultados – PPR. Essas metas são negociadas em comissão paritária de membros da companhia e do Sindicato dos Trabalhadores Portuários. A empresa frisa que não existe qualquer diferenciação de salário em razão de gênero, pois a estrutura salarial é em função do cargo (Empresa 2, 2020, p. 47).

De acordo com o Relatório Empresa 2 (2020), o quadro de funcionários é composto por 96% de pessoas que são recrutadas diretamente em São Luís, cidade-sede da empresa, sendo que 45% dos funcionários são naturais de São Luís. Afirma também que implementa programas de estágios em níveis superior e médio, além do programa Jovem Aprendiz. Os cargos de carreira técnica são preenchidos mediante concurso público. Desta forma, a empresa ressalta que o foco de ações de igualdade de gênero concentrou-se nos cargos de liderança, o que fez com que alcançasse o percentual majoritário de mulheres no nível de gerência.

Apesar desse quantitativo majoritário de mulheres no nível de *gerência* – que é muito positivo em comparação com os dados de cargos de lideranças de outras empresas brasileiras –, os cargos da mais alta gestão da Empresa 2 apresentam alarmante exclusão por gênero:

Figura 1 – Composição do Conselho de Administração Empresa 2



Fonte: Adaptado de site oficial Empresa 2

Conforme as informações da Figura 1 (acima), é possível observar que o Conselho Administrativo da Empresa 2 é totalmente masculino – 7 homens. E esse quadro de completa ausência feminina se repete na composição da Diretoria Executiva, composta por 5 homens, como é possível constatar na Figura 2:

Figura 2 – Composição da Diretoria Executiva Empresa 2



Fonte: Adaptado de site oficial da Empresa 2.

Outra questão que chama atenção é o fato de a empresa não possuir nenhum apontamento sobre ações para a questão racial. Na pesquisa empírica, a empresa forneceu os dados de gênero do quadro de pessoal, no entanto, nenhuma informação sobre raça/cor foi repassada. O documento fornecido afirma que a empresa não dispõe ainda dessa informação, mas que pretende, em 2021, evoluir na abordagem da questão da diversidade, abrangendo a reformulação do cadastro de pessoal para contemplar a questão da autodeclaração.

Por esse motivo, elaborou-se apenas a tabela referente ao *Total de funcionários por sexo e por cargos* (Tabela 4), não sendo possível o quadro *por raça*. Também foram feitas algumas adaptações para adequar o padrão utilizado neste trabalho às nomenclaturas que a empresa utiliza em sua hierarquia:

Tabela 4 – Total de Funcionários Empresa 2 por sexo e por cargos

TOTAL DE FUNCIONÁRIOS EMPRESA 2 – POR SEXO E CARGOS			
	HOMENS	MULHERES	TOTAL
Conselho de Administração	7	0	7
Quadro Executivo	5	0	5
Gerência	11	13	24
Supervisão/Coordenação	25	6	31
Quadro Funcional/Técnico	105	61	166
Estagiários	21	20	41
Aprendizes	2	3	5
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>103</b>	<b>279</b>

Fonte: Recursos Humanos (Dados internos da empresa)

De acordo com a Tabela 4 é possível, portanto, observar que existe desigualdade por gênero na empresa: as mulheres representam apenas 37% do quadro geral da empresa – do total de 279 pessoas, elas são apenas 103, enquanto os homens são 176 (63%). Com exceção do nível de Aprendiz e Gerência, elas são minoria em todas as outras funções. Entretanto, no caso específico desta empresa, deve-se levar em consideração que os cargos de nível técnico (*Funcional*) são preenchidos por concurso público. E merece destaque positivo o esforço da empresa em torná-las maioria em um cargo de liderança, na *Gerência*.

No que tange ao desenvolvimento de políticas/ações internas de D&I de gênero e raça no ambiente corporativo por parte dessa empresa, quando foi perguntado se a mesma possui alguma medida/ação para incentivar e ampliar o número de mulheres no quadro geral de pessoal, a gestora respondeu:

Não há ações afirmativas estabelecidas, entretanto, existe o posicionamento da alta liderança para que em hipótese alguma o preconceito interfira nos processos de seleção. Tal posicionamento se reflete no número elevado de mulheres no cargo de gerente: 54%.

Ao ser questionada sobre a existência de alguma política/ação interna que promova igualdade salarial para homens e mulheres no quadro de pessoal, a gestora afirmou que:

Não há necessidade dessa ação porque na “Empresa 2” os salários são iguais para homens e mulheres, uma vez que são definidos a partir de avaliação dos cargos pelo sistema de pontos, o que envolve aspectos técnicos dessa metodologia, tais como, complexidade do trabalho, nível de responsabilidade etc. É essa avaliação, e não o gênero, que define o salário de cada cargo, não só do nível gerencial, mas também da carreira técnica.

Também foi questionado se a empresa possui alguma política/ação interna para capacitação das funcionárias mulheres visando melhorar a qualificação delas para que possam assumir cargos de liderança e decisão. A gestora respondeu que “As ações de capacitação estão vinculadas ao plano de desenvolvimento individual, que é atrelado à avaliação de desempenho e não ao gênero dos colaboradores”.

Foi perguntado se a empresa possui alguma medida para conciliação entre trabalho, família e vida pessoal. A resposta da gestora foi a seguinte: “A companhia estende a licença-maternidade de quatro para seis meses. Também a licença-paternidade é estendida de 5 para 20 dias, possibilitando maior participação dos pais nos cuidados com o bebê e isto é um olhar sobre a equidade de gênero”.

Quando as mesmas perguntas foram feitas direcionadas para a questão racial, a representante da empresa asseverou que: “As respostas fornecidas anteriormente, referentes à questão de gênero, são aplicáveis também para o quesito raça, visto que as questões possuem o mesmo escopo”. Entretanto, levando em consideração as respostas anteriores e o fato de a empresa ainda não possuir sequer o mapeamento racial de seus funcionários, pode-se inferir que a implementação de políticas e ações sobre D&I racial não recebeu a devida atenção da empresa.

Em relação à existência de algum canal de ouvidoria com abertura para as funcionárias e funcionários reportarem assédios, preconceitos e discriminações, a gestora afirmou que possuem: “Sim. O detalhamento sobre a sistemática de funcionamento desses canais pode ser encontrado no Código de Conduta da companhia”. Além disso, questionou-se se existem ações, campanhas, reuniões ou diálogos para incentivar a denúncia desses problemas e estimular um debate com foco na conscientização dos funcionários visando construir um ambiente de respeito à diversidade. A resposta da gestora foi a seguinte:

Sim. Além das campanhas veiculadas nos canais de comunicação interna (E-mail, TV, intranet, grupo de WhatsApp...) foi montado um treinamento de Compliance, que é disponibilizado no AVA – Ambiente Virtual de Aprendizagem “Empresa 2”. O conteúdo programático contempla questões dessa natureza. Esse treinamento é de reciclagem anual obrigatória.

A empresa apresentou o *case* “Elas estão a bordo e na cabine de comando” que, segundo o documento, reflete uma preocupação da empresa com uma inclusão que vá para além do âmbito de contratação, incluindo as mulheres em cargos de liderança. Assim, em 2019, elas representaram 54% no cargo de *Gerência*. Nesse sentido, foi perguntado à gestora: Esse resultado foi alcançado por meio de quais tipos de políticas/ações específicas? (por exemplo: campanhas de conscientização no ambiente de trabalho, preparação do RH para gestão da diversidade, ação afirmativa para contratação, capacitação). Eis a resposta:

O percentual de mulheres no cargo de gerente na “Empresa 2” não resultou de ações específicas. Elas ocuparam essas vagas porque reuniam competência para tal, evidenciando assim que é possível se avançar na questão de equidade de gênero com a simples e importante atitude de não discriminar. Sabe-se, por exemplo, que as mulheres estão superando os homens na presença em universidades.

Os cargos da mais alta gestão, como o quadro executivo (Diretoria), assim como o Conselho de Administração, são compostos exclusivamente por homens. Nesse sentido, perguntamos se existe alguma ação/política interna em prática para mudar essa desigualdade de gênero no alto escalão. Segundo a gestora, “Não há uma política específica, mas a ‘Empresa 2’ está atenta a esse ponto, pois a inclusão de mulheres em todos os níveis hierárquicos é algo que contribui para o alcance da Visão da empresa”.

No mesmo *case* é afirmado que a alta direção da empresa parte do seguinte princípio: “O quadro de pessoal de uma empresa socialmente responsável deve refletir o que se vê na população onde está localizada”. Considerando essa afirmação, foi inquirido à gestora se a questão racial é encarada pela empresa, visto que não possui um mapeamento do pessoal por raça/cor, a despeito do alto percentual da população negra no estado do Maranhão e da desigualdade salarial e de cargos para essas pessoas no mercado de trabalho. A gestora justificou apontando futuras iniciativas:

A “Empresa 2”, seguindo a sua política de melhoria contínua, já iniciou processo para contratação de instituição especializada - UNIETHOS, cujo escopo de trabalho abrangerá, dentre outros, o mapeamento do pessoal com o enfoque da diversidade, conscientização com relação a essa temática. Estamos certos de que as ações que implementaremos em 2021 contribuirão para avançarmos ainda mais em gestão e cultura de diversidade.

Por fim, a empresa afirma que apoia o programa “Meninas Ocupam”. Segundo a gestora entrevistada, o programa é conduzido pela *Plan International Brasil* para sensibilizar as pessoas sobre os problemas que afetam a vida de meninas em países pobres e emergentes. A campanha integra o projeto mundial “Por Ser Menina”, que objetiva impulsionar o potencial das meninas, assegurando o pleno exercício de seus direitos por meio da redução da pobreza e da discriminação de gênero.

Considerando todas as informações obtidas nas duas etapas da pesquisa empírica com a Empresa 2, podemos avaliar que a empresa ainda tem muito a avançar no que se refere ao desenvolvimento de políticas/ações de D&I, tanto sobre gênero quanto sobre raça. Embora tenha alcançado 54% de mulheres no nível de Gerência – o que é aplausível –, a empresa apresenta desigualdade por gênero em seu quadro geral, composto por apenas 37% de mulheres. Ademais, elas estão totalmente ausentes dos cargos da alta gestão (Conselho Administrativo e Quadro Executivo), o que evidencia a necessidade de implementação de políticas/ações de diversidade e inclusão de mulheres por cargos. Sobre as pessoas negras não foi possível sequer dimensionar essa questão devido ao fato de a empresa afirmar não possuir o mapeamento dos funcionários e funcionárias por cor/raça.

A negligência com o desenvolvimento de ações/políticas que previnam a discriminação da população negra vem sendo uma constante no mercado de trabalho. O fato de não possuir sequer o mapeamento de pessoal por raça expressa negligência da empresa com uma questão social de extrema importância no país – a desigualdade racial. E por não possuir uma posição ativa sobre a situação, por não reconhecer o problema, por não desenvolver nenhuma ação afirmativa sobre, ela se coloca na posição de reprodutora das desigualdades e mazelas sociais da nossa sociedade, como o racismo.

Além disso, existe uma incongruência da empresa com relação a desenvolver ou não as referidas ações/políticas internas de D&I: nos documentos, site, relatório de sustentabilidade etc. é afirmado que a empresa desenvolve esse tipo ação e que “a opção por ampliar as oportunidades de experiência profissional e respeito à diversidade de gênero, garantindo o direito das mulheres ocuparem cargos de liderança, revelam o compromisso das ações de responsabilidade socioambiental com os ODS” (Empresa 2, 2020, p. 49). Isto é, a empresa afirma que atingiu 54% de mulheres no nível de gerência por conter ações de responsabilidade social que estão alinhadas às diretrizes e compromissos assumidos no Pacto Global da ONU e seus Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – mais especificamente com o 5º objetivo, que se refere a “Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas”.

Por outro lado, na entrevista a gestora de RH afirmou que tal resultado se constituiu pela competência dessas mulheres e não por políticas específicas, e complementou: “[...] evidenciando assim que é possível se avançar na questão de equidade de gênero com a simples e importante atitude de não discriminar”. Considerando essa visão, ter mulheres competentes seria o suficiente para se alcançar a igualdade de gênero ou até mesmo pode-se pensar que a desigualdade de gênero existente no país e no mundo está relacionada a uma falta de competência das mulheres – o que não é verdade e já foi comprovado por diversas pesquisas. A “simples atitude de não discriminar”, portanto, não é tão simples assim.

Quando a questão se trata de sistemas de opressão como o patriarcado e o racismo estrutural, presentes no *imaginário social* das pessoas e que são produzidos e reproduzidos a todo momento, não há como garantir a não discriminação sem a implementação de políticas afirmativas, conscientização e uma transformação social gradual que passe pela igualdade de cargos e salários para mulheres e pessoas negras nas empresas.

Até mesmo o fato de a gestora de RH ser uma mulher, negra e com uma experiência anterior de 30 anos em uma multinacional que praticava políticas de D&I (setor onde atuou), faz com que ela tenha uma consciência e um olhar que incide em atitudes de inclusão – talvez por isso a empresa alcançou os 54% de mulheres nos cargos de gerência –, o que possivelmente não ocorreria com alguém sem essas características e/ou experiência. Isso fica nítido quando a gestora relata suas estratégias para sensibilizar a alta gestão sobre as questões de diversidade por meio dos aspectos de vantagens competitivas e financeiras para a empresa.

Isso deixa claro que, para as empresas – que são representantes do capital e têm seus principais interesses conflitantes com os dos trabalhadores, vale lembrar –, a questão da diversidade é gerida com viés voltado para competitividade, marketing e a principal finalidade de tudo isso é a legitimação e o lucro. O resultado prático desse viés adotado é muita publicidade falando de diversidade e pouca diversidade real nos cargos das empresas. Situação que se observou em todas que foram pesquisadas, considerando seus quadros funcionais desiguais. É por este motivo que se defende aqui políticas públicas que convoquem as empresas (públicas e privadas) a apresentarem a igualdade de oportunidades no mercado de trabalho, sem distinção de gênero e de raça, conforme as nossas leis e a Constituição Federal dispõem e deveriam garantir materialmente.

De todo modo, é salutar que a Empresa 2 esteja em processo de contratação de uma organização especializada no tema para auxiliá-la no mapeamento de raça/cor do pessoal e na implementação de políticas e ações de diversidade e inclusão que podem melhorar a sua cultura

com relação ao tratamento de tais questões. Assim, a empresa terá real possibilidade de adotar práticas que promovam de fato igualdade de gênero e de raça em todo o seu quadro funcional.

### **Empresa 3**

Em 1999, da fusão entre a *Cervejaria Brahma* e a *Companhia Antarctica*, nasceu a Empresa 3. No entanto, o site oficial da companhia afirma que sua história começou quando ainda eram duas cervejarias na década de 1880: a *Companhia Antarctica Paulista* e a *Manufatura de Cerveja Brahma & Villeger & Companhia*. Atualmente, ela comercializa mais de 100 rótulos, está presente em 19 países, possui, aproximadamente, 35 mil funcionários no Brasil, 100 centros de distribuição direta e 6 de excelência. É uma companhia privada de capital aberto com ações ordinárias negociadas na B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (B3) e na Bolsa de Valores de Nova York (NYSE).

De acordo com informações do site oficial da empresa, “a quantidade de mulheres na liderança tem crescido ao longo dos anos, com uma melhora de 9% em 2019. Ainda é pouco, mas estamos no caminho certo para uma companhia cada vez mais diversa e inclusiva”. Apesar disso, não foram encontradas no site maiores informações sobre o quadro funcional e nem sobre ações/políticas de gestão da diversidade e inclusão implementadas pela empresa.

De acordo com o *Relatório de Sustentabilidade 2019* da Empresa 3, publicado em maio de 2020, “O sonho de unir as pessoas por um mundo melhor tem guiado as iniciativas da Empresa 3. A Companhia entende a sustentabilidade socioambiental não apenas como parte do negócio, mas como o seu coração”. Nesse sentido, a empresa afirma que todo o seu “ecossistema” – composto por fornecedores, parceiros, clientes, organizações sociais, *stakeholders* – foi orientado para o cumprimento dos compromissos assumidos quando a empresa se integrou à Rede Brasil do Pacto Global da ONU, iniciativa que reúne companhias dispostas a gerenciar seus negócios de forma sustentável. Dentre os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) do Pacto Global, a Empresa 3 ressalta estar comprometida com 11 deles diretamente (Empresa 3, 2020, p. 32):

Quadro 5 – Compromissos da Empresa 3 com 11 dos 17 ODS da ONU

• Erradicação da pobreza	• Trabalho decente e crescimento econômico
• Fome zero e agricultura sustentável	• <b>Redução das desigualdades</b>
• Saúde e bem-estar	• Consumo e produção responsáveis
• <b>Igualdade de gênero</b>	• Ação contra a mudança global do clima
• Água potável e saneamento	• Parcerias e meios de implementação
• Energia limpa e acessível	--

Fonte: Empresa 3, 2020, destaques nossos.

Segundo informações do relatório nacional da empresa, todos os funcionários e funcionárias atuam para fortalecer a visão de sustentabilidade. Para tanto, a diversidade e a capacitação dos funcionários são valorizadas e, desde 2016, a empresa está comprometida com os Princípios das Nações Unidas para empoderamento de mulheres e da população LGBT. A companhia afirma ter criado, também em 2016, uma Política do Respeito, que visa preservar os funcionários e funcionárias e, ao mesmo tempo, encorajá-los a denunciar à Ouvidoria quaisquer casos de discriminação ou assédio: “Temos confidencialidade em relação ao número de casos de discriminação, mas o nosso time de *compliance* acompanha isso por meio de um comitê que trata de todas as denúncias e aplica as medidas corretivas” (Empresa 3, 2020, p. 63). Abaixo, outra ação que a empresa afirma empreender:

Em 2019, lançamos os embaixadores de diversidade e inclusão. São pessoas do nosso time, recrutadas para levar o tema em todos os cantos do Brasil. [...] os embaixadores e embaixadoras têm essa missão: conduzir e agir ativamente em relação aos assuntos de D&I da Cervejaria. As responsabilidades dessa turma são diversas: treinar, desenvolver, promover palestras, tirar dúvidas, enfim, tudo o que tange diversidade e inclusão. São mais de 30 embaixadores e embaixadoras espalhados pelo Brasil (Empresa 3, 2020, p. 61).

A empresa afirma que implementa um curso referente ao viés inconsciente da discriminação, que objetiva demonstrar para toda a liderança que “temos certos comportamentos enraizados e devemos refletir para sermos mais inclusivos”. Também informa realizar *mentoring* direcionado especificamente para negros e mulheres com a intenção de apoiar seus desenvolvimentos, além de treinamentos, palestras e conversas para mulheres e homens sobre a importância de maior representatividade nos cargos de liderança (EMPRESA 3, 2020, p. 61-63).

Desse modo, a empresa informa que desenvolveu quatro grupos para discutir as questões de diversidade e inclusão na empresa, são eles:

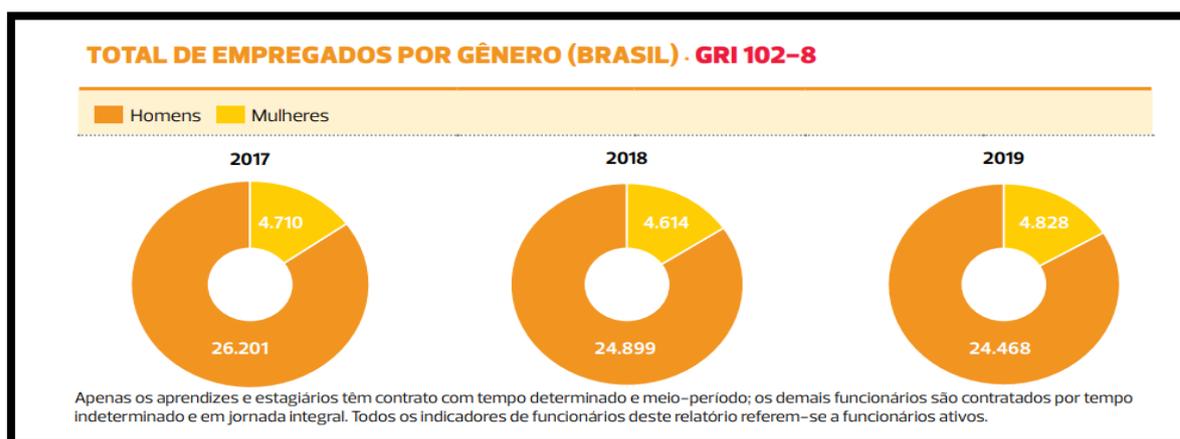
Quadro 6 – Grupos de Discussão sobre diversidade Empresa 3 no Brasil

➤ Lager (Lesbian and Gay and Everyone Respected): ações de conscientização pelo respeito e pelos direitos de gays, lésbicas, bissexuais, transexuais e outros públicos.
➤ Weiss (Women Empowered Interested in Successful Synergies): empoderamento feminino e busca por soluções que promovam a igualdade de gênero.
➤ Bock (Building Opportunities for Colleagues of all Kinds): busca por soluções que promovam a igualdade de oportunidades para todas as raças.
➤ IPA (Improve People Accessibility): representatividade e inclusão das pessoas com deficiência (PCD) dentro da Companhia.

Fonte: Adaptado de Empresa 3 (2020, p. 61).

Apesar disso, os dados do relatório nacional demonstram que a empresa precisa avançar muito na prática efetiva de ações para alcançar um quadro de igualdade. A diferença por gênero, por exemplo, tem sido permanente nos últimos anos. Em 2019, do total de 29.296 funcionários da empresa no Brasil, apenas 4.828 eram mulheres, enquanto 24.468 dos cargos eram compostos por homens. Isso significa que elas representavam apenas 16,48% de todo o quadro de pessoal da empresa, conforme demonstra o Gráfico 3:

Gráfico 3 – Empregados (as) por Gênero



Fonte: Adaptado de Empresa 3 (2020, p. 54).

Segundo a Empresa 3 (2020, p. 55), em 2019, o tema da manutenção da igualdade salarial entre homens e mulheres teve prioridade na Companhia e seus funcionários contavam com a segurança de que poderiam se dedicar às suas próprias famílias. A licença-parental estendida é implementada pela empresa. Segundo o relatório, “essa política permite que o

cuidador secundário, ou seja, a pessoa que se responsabilizará pela criança por menos de 50% do seu tempo, tenha direito a 20 dias de licença. A mãe ou quem cuidará da criança na maior parte do tempo tem direito à licença de 180 dias”. Conforme as informações, em 2019, 218 colaboradoras usufruíram de licença-maternidade e todas elas continuaram na Empresa 3 depois de 12 meses. Em comparação com o ano de 2018, foram 23 mulheres a mais que usufruíram de licença-maternidade.

Vale lembrar que a licença-maternidade, sem prejuízo de salário e sem risco de demissão, é um direito garantido pela Constituição Federal de 1988 e pela Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), e não um precedente aberto pelas empresas. O prazo geral é de 120 dias para licença-maternidade e 5 dias para licença-paternidade, no entanto, se a empresa participa do Programa Empresa Cidadã instituído pelo governo federal em 2008 (Lei nº 11.770/2008), ela deve ceder a licença-paternidade de 20 dias e a licença-maternidade de 180 dias – prazos recomendados pela Sociedade Brasileira de Pediatria (SBP), inclusive. Ao aderir ao Programa, as empresas recebem incentivos fiscais como vantagem.

Com base nas informações do Relatório da Empresa 3, em todas as regiões do país as mulheres representavam um quantitativo muito menor do que o de homens entre os funcionários permanentes. Por exemplo, na região Sudeste, a empresa é composta por 13.549 funcionários permanentes homens, enquanto há apenas 2.544 mulheres. Na região Nordeste, apesar de uma quantidade bem menor de funcionários, o padrão de desigualdade se mantém – 4.112 homens e somente 505 mulheres, conforme demonstra a Tabela 5:

Tabela 5 – Empregados por contrato de trabalho, por gênero e por região (Brasil)

NÚMERO TOTAL DE EMPREGADOS POR CONTRATO DE TRABALHO, POR GÊNERO E REGIÃO (BRASIL) - GRI 102-8												
Região	2017		2018				2019					
	Homens		Mulheres		Homens		Mulheres		Homens		Mulheres	
	Temporário	Permanente										
Sul	103	3.599	108	511	111	3.740	131	535	119	3.239	109	514
Sudeste	427	14.457	414	2.468	490	13.059	456	2.308	568	13.549	467	2.544
Centro-Oeste	51	1.293	56	199	92	2.457	98	316	55	1.422	62	208
Norte	166	4.456	153	537	37	765	36	126	52	1.180	49	192
Nordeste	58	1.591	55	209	176	3.972	157	451	172	4.112	178	505
Total por gênero	26.201		4.710		24.899		4.614		24.468		4.828	
Total	30.911				29.513				29.296			

Fonte: Adaptado de Empresa 3 (2020).

Segundo a Empresa 3 (2020), o ambiente de trabalho tem sido aprimorado para receber melhor as colaboradoras que se tornaram mães, dispondo de salas de amamentação e

flexibilidade de horários e de atividades. Tais medidas visam a construção de um ambiente de trabalho cada vez mais inclusivo para elas. Apesar disso, dentre os 4.755 funcionários novos contratados em 2019, 3.258 foram homens e apenas 1.497 foram mulheres – ou seja, respectivamente, 68,5% e 31,5%. Ademais, conforme a Tabela 6, é possível verificar que, em 2019, a empresa tinha um quadro geral de “contratados permanentes” formado por 23.502 homens contra, apenas, 3.963 mulheres:

Tabela 6 - Total de funcionários por tipo de contratação e por gênero no Brasil

<b>NÚMERO TOTAL DE EMPREGADOS POR TIPO DE EMPREGO E POR GÊNERO (BRASIL) - GRI 102-8</b>						
Tipo de emprego	2017		2018		2019	
	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres
Permanente	25.396	3.924	23.993	3.736	23.502	3.963
Temporário	805	786	906	878	966	865
<b>Total</b>	<b>26.201</b>	<b>4.710</b>	<b>24.899</b>	<b>4.614</b>	<b>24.468</b>	<b>4.828</b>

Fonte: Empresa 3, 2020.

A disparidade de gênero também se mantém quando analisada por cargos nos dados nacionais da Ambev. Por exemplo, no nível *Operacional/Funcional*, do total de 18.952 funcionários, 17.594 são homens (92,83%) e somente 1.358 (7,17%) são mulheres. Outrossim, do total de 310 funcionários no nível de *Diretoria*, apenas 54 são mulheres (17,41%). Esse padrão (mulheres serem a minoria) se repete em todas as outras funções e a diferença é menor apenas no nível de *Aprendizes e estagiários*, mesmo assim elas continuam sendo minoria:

Tabela 7 – Total e percentual de funcionários por hierarquia e gênero no Brasil

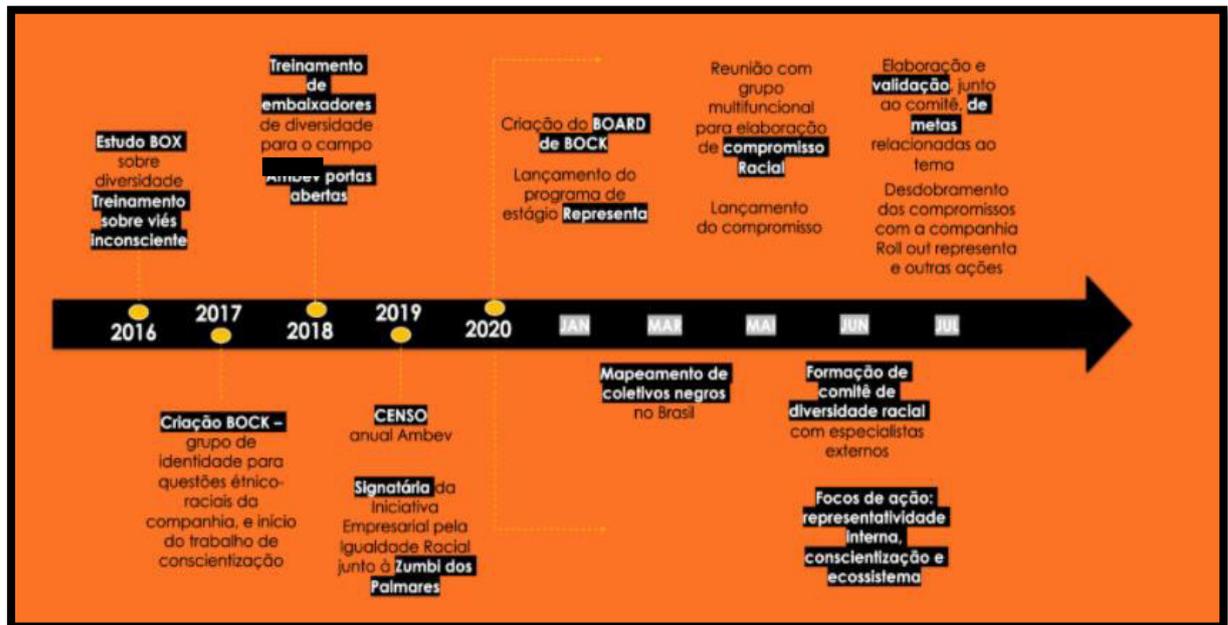
<b>NÚMERO TOTAL E PERCENTUAL DE COLABORADORES POR CATEGORIA FUNCIONAL E GÊNERO (BRASIL) - GRI 405-1</b>															
	2017				2018				2019						
	Total	Homem	%	Mulher	%	Total	Homem	%	Mulher	%	Total	Homem	%	Mulher	%
Diretoria	291	250	0,81%	41	0,13%	291	245	0,83%	46	0,16%	310	256	0,87%	54	0,18%
Gerência	3.145	2.155	6,97%	990	3,20%	3.322	2.252	7,63%	1.070	3,63%	3.885	2.625	8,96%	1.260	4,30%
Liderança	4.636	3.326	10,76%	1.310	4,24%	4.441	3.162	10,71%	1.279	4,33%	4.318	3.027	10,33%	1.291	4,41%
Operacional	21.248	19.665	63,62%	1.583	5,12%	19.675	18.334	62,12%	1.341	4,54%	18.952	17.594	60,06%	1.358	4,64%
Aprendizes e estagiários	1.591	805	2,60%	786	2,54%	1.784	906	3,07%	878	2,97%	1.831	966	3,30%	865	2,95%
<b>Total</b>	<b>30.911</b>	<b>26.201</b>	<b>84,76%</b>	<b>4.710</b>	<b>15,24%</b>	<b>29.513</b>	<b>24.899</b>	<b>84,37%</b>	<b>4.614</b>	<b>15,63%</b>	<b>29.296</b>	<b>24.468</b>	<b>83,52%</b>	<b>4.828</b>	<b>16,48%</b>

Fonte: Empresa 3, 2020.

No que tange à questão racial, segundo a Empresa 3 (2020), um de seus grupos de trabalho preocupados com a diversidade racial dentro da Companhia, o *Bock*, criou um

programa chamado *Representa*, em 2019, com o objetivo de proporcionar estágios a negros. A empresa afirma que a diversidade étnica será mais observada nos próximos anos, e que será dada atenção especial à inclusão de negros em cargos de liderança, pois perceberam essa lacuna. O número de oportunidades para a população negra é menor e a empresa afirma que isso só será transformado com ações bem direcionadas. O programa *Representa* é desenhado exclusivamente para negros e oferece cursos gratuitos de inglês e outras competências para estudantes no último ano de faculdade, além de mentorias para que eles possam se inserir e se capacitar para o programa de *trainee*. Além disso, a empresa afirma: “Fizemos parcerias com a Fundação Zumbi dos Palmares e com universidades para dar oportunidades iguais dentro da Empresa 3. Em até dois anos, queremos ter resultados consistentes” (Empresa 3, 2020, p. 61).

Figura 3 – Evolução de ações para Igualdade Racial Empresa 3 (2016-2020)



Fonte: Adaptado de site Empresa 3.

Apesar dessas recentes ações da empresa no Brasil, a partir dos dados coletados com a gestora de RH da Empresa 3 no Estado do Maranhão (Polo Comercial), constatou-se desigualdade de gênero e de raça em todos os cargos do quadro de pessoal da empresa, com exceção de *Aprendizes* por gênero, conforme as Tabelas 8 e 9 (abaixo) demonstram:

Tabela 8 – Total de Funcionários Empresa 3 (Comercial) por sexo e cargos

<b>TOTAL DE FUNCIONÁRIOS DA EMPRESA 3 (COMERCIAL) NO MARANHÃO – POR SEXO E CARGOS:</b>			
	<b>HOMENS</b>	<b>MULHERES</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Conselho de Administração</b>	N/I*	N/I	
<b>Quadro Executivo</b>	N/I	N/I	
<b>Gerência</b>	6	1	7
<b>Supervisão/Coordenação</b>	6	4	10
<b>Quadro Funcional</b>	49	6	55
<b>Estagiários</b>	3	2	5
<b>Aprendizes</b>	1	2	3
<b>TOTAL</b>	<b>65</b>	<b>15</b>	<b>80</b>

Fonte: Recursos Humanos (Dados internos da empresa)

\*N/I: Não informado.

De acordo com a Tabela 8, as mulheres representam somente 18,75% dos funcionários da Empresa 3 no Maranhão. Até mesmo no *Quadro Funcional*, elas representam uma minoria esmagadora de apenas 10,9%. Nos cargos de comando que foram informados, Gerência e Supervisão, elas também são minoria, respectivamente: 14,28% e 40%. Com base nesse quadro, é possível constatar que a desigualdade de gênero está presente na empresa.

Tabela 9 – Total de Funcionários Empresa 3 (Comercial) por raça e cargos

<b>TOTAL DE FUNCIONÁRIOS DA EMPRESA 3 (COMERCIAL) NO MARANHÃO – POR RAÇA E CARGOS:</b>			
	<b>BRANCOS</b>	<b>NEGROS</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Conselho de Administração</b>	N/I*	N/I	
<b>Quadro Executivo</b>	N/I	N/I	
<b>Gerência</b>	5	2	7
<b>Supervisão/Coordenação</b>	8	2	10
<b>Quadro Funcional</b>	41	14	55
<b>Estagiários</b>	4	1	5
<b>Aprendizes</b>	2	1	3
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>20</b>	<b>80</b>

Fonte: Recursos Humanos (Dados internos da empresa)

\*N/I: Não informado.

Também é possível verificar a existência de disparidade racial nos quadros da empresa. Consoante a Tabela 9 (acima), há apenas 25% de pessoas negras no quadro geral da Empresa 3 no Maranhão. O *Quadro Funcional* é composto por somente 25,4% de negros(as) e nos cargos de nível de liderança informados, *Gerência* e *Supervisão*, a situação é uma exclusão similar, respectivamente: 28,5% e 20%.

Na entrevista realizada com o técnico administrativo indicado pela gestora de RH da empresa, questionou-se sobre o desenvolvimento de políticas ou ações internas para D&I de negros e mulheres. Quando perguntado se a empresa possui alguma ação interna para ampliar o número de mulheres no quadro de pessoal, se essas ações se direcionam para todos os níveis hierárquicos ou são focadas nos níveis de entrada e se existe alguma política específica para promoção das mulheres para cargos de liderança, a resposta foi que:

Atualmente a unidade ainda não está desenvolvendo nenhuma política específica para a questão, mas foi criado um comitê de diversidade e inclusão neste ano de 2021 e ocorrem reuniões semanais para discutir essas questões. Além disso, existe quatro grupos de afinidades que discutem as questões de gênero, de raça, LGBT e PCD.

Quando questionado sobre o desenvolvimento de alguma política ou ação interna que promova igualdade de oportunidades ou salarial para homens e mulheres no quadro de pessoal, o técnico respondeu: “A empresa trabalha baseada na meritocracia e o salário é definido pelo cargo, desse modo, as distinções salariais que ocorrem numa mesma função são determinadas pelo tempo no cargo e pelas habilidades para lidar com suas demandas”.

A existência de algum tipo de capacitação direcionada às trabalhadoras visando melhorar a qualificação delas para que possam assumir cargos de liderança também foi questionada. Sobre isso, a resposta foi que “não existe uma capacitação específica para as mulheres, mas sim mentorias para acompanhar e desenvolver todos os funcionários que ingressam na empresa”.

Questionou-se, ainda, sobre a adoção de medidas de conciliação entre trabalho, família e vida pessoal. O representante da empresa respondeu o seguinte:

A empresa realiza o monitoramento das gestantes, disponibilizando acompanhamento médico e psicológico, além de fornecer um enxoval. Além disso, aplicamos licença-maternidade de 180 dias para as mães e de 20 dias para os pais. Concedemos, ainda, auxílio material escolar para todos os funcionários que possuam filhos.

Fizemos as mesmas perguntas sobre desenvolvimento de ações de D&I para promover a contratação, ampliação e promoção de pessoas negras nos quadros da empresa. O técnico citou apenas a existência do programa interno de estágio para pessoas negras, o *Representa* – já supracitado e explicado neste trabalho –, salientando que não existe nenhuma ação específica sendo implementada para a inclusão de pessoas negras em outros cargos além do nível de *Estagiários*, embora a empresa monitore esses estagiários visando promovê-los e incluí-los em outras funções/níveis.

Questionou-se sobre o desenvolvimento de cursos de capacitação para melhorar a qualificação de pessoas negras com a finalidade de prepará-las para assumir cargos de liderança. A resposta foi a seguinte:

Todos os estagiários que ingressam pelo programa Representa têm acesso a curso de idiomas e acompanhamento psicológico. Os estagiários do programa hoje são os possíveis gerentes de amanhã, pois o objetivo é “plantar sementes” para o futuro. Por princípio, todos os funcionários da empresa passam por um acompanhamento de perto com gestores designados para desenvolvê-los, sem distinção de cor ou de gênero e a empresa oferece bolsas de estudos para os seus funcionários interessados em fazer um curso de nível superior, considerando a questão socioeconômica dos interessados.

Por último foi perguntado sobre a existência de canais de ouvidoria com abertura para denúncias de casos de assédio, preconceito e/ou discriminação e com possibilidade de preservação de identidade. Questionou-se também se existem ações, campanhas, reuniões ou diálogos para incentivar a denúncia destes problemas e estimular um debate com foco na conscientização dos funcionários e visando construir um ambiente de respeito à diversidade. O entrevistado mencionou que “a empresa possui uma ouvidoria preparada para receber tais denúncias e que não permite nenhum tipo de assédio ou intolerância”.

Portanto, com base nos dados concedidos e pesquisados e nas informações da entrevista é possível afirmar que a Empresa 3, no Maranhão, ignorou as desigualdades do mercado de trabalho por muito tempo e mesmo agora, quando começa a se movimentar sobre a *gestão da diversidade*, não tem muita ação prática para apresentar à pesquisa.

Foi possível verificar que o programa de estágio para pessoas negras é a única ação de D&I que está sendo implementada de fato pela companhia no Maranhão. As demais ações concentram-se em discussões e reuniões com os funcionários que se interessam pelo tema, porém não se materializaram ainda em práticas. Assim como outras empresas, somente nos últimos anos algumas medidas começaram a ser discutidas no ambiente da empresa e, desse modo, as disparidades de gênero e de raça seguem sendo constantes no mercado de trabalho maranhense e brasileiro.

Mais uma vez a reflexão “marketing ou ação efetiva?” paira no ar. Nítido está que o discurso da diversidade é algo muito mais presente do que práticas efetivas de diversidade no ambiente interno das empresas, basta olhar para a composição dos quadros funcionais, especialmente nos cargos de alto escalão. A Empresa 3, assim como as demais pesquisadas, tem um grande desafio no processo de reparação das desigualdades raciais e de gênero de seus quadros. Interessaria às empresas o cenário de igualdade social? Pretende-se responder esta importante questão mais à frente.

## Cenário de gestão da diversidade no Maranhão

Com base na amostra de informações coletadas nas três empresas apresentadas, foi possível obter um parâmetro do quadro geral do perfil racial e de gênero das empresas maranhenses. Verificou-se a existência de desigualdade racial e de gênero em todas elas, mesmo que em alguma haja algum cargo isolado onde encontram-se uma quantidade representativa de negros ou de mulheres (em geral, em cargos de baixa hierarquia, com exceção de uma empresa que tinha 54% de mulheres no cargo de Gerência). Desse modo, tanto as mulheres, quanto as pessoas negras são vítimas de exclusão e de um *afunilamento hierárquico*, conforme os dados das Tabelas 10 e 11 (abaixo) demonstram:

Tabela 10 – Perfil de Gênero das empresas respondentes

TOTAL DE FUNCIONÁRIOS DAS EMPRESAS QUE RESPONDERAM – DE ACORDO COM O SEXO:			
	HOMENS	MULHERES	TOTAL
Conselho de Administração	7	0	7
Quadro Executivo	6	0	6
Gerência	36	18	54
Supervisão/Coordenação	60	18	78
Quadro Funcional	932	198	1.130
Estagiários	35	45	80
Aprendizes	23	20	43
<b>TOTAL</b>	<b>1.099</b>	<b>299</b>	<b>1.398</b>

Fonte: Dados internos das empresas.

Obs.1: Nesta tabela não constam os dados referentes ao cargo Conselho Administrativo da Empresa 1. Por se tratar de uma multinacional, o Conselho é internacional. Não existe um Conselho específico do Brasil ou do Maranhão; Obs.2: Nesta tabela não constam os dados referentes aos cargos Executivo e Conselho de Administração da Empresa 3, pois esta não os forneceu; além disso, os dados desta empresa são relativos apenas ao polo Comercial MA, uma vez que não conseguimos obter os dados do polo Cervejaria MA.

De acordo com as informações da Tabela 10, é possível constatar a existência de uma acentuada desigualdade de gênero nas empresas maranhenses. Enquanto 78,61% dos quadros são compostos por homens, as mulheres representaram somente 21,39%. Além disso, conforme o cenário geral representado pela amostra desta pesquisa, elas são minoria em todos os cargos, exceto no nível de *Estagiários* (56%). Nos cargos de alto escalão elas estão excluídas e/ou sub-representadas: nos níveis de *Conselho de Administração* e *Quadro Executivo* não há a presença de uma mulher sequer<sup>38</sup> e nos cargos de *Gerência* e *Supervisão* são apenas 33,3% e 23%,

38 Verificar a observação nº 2 da Tabela 10.

respectivamente. É marcante, ainda, que elas sofram uma ressaltante sub-representação até mesmo no nível de *Quadro Funcional*, onde representam somente 17,5%.

Tabela 11 – Perfil Racial das empresas respondentes

<b>TOTAL DE FUNCIONÁRIOS DAS EMPRESAS QUE RESPONDERAM – DE ACORDO COM A RAÇA:</b>			
	<b>BRANCOS</b>	<b>NEGROS</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Conselho de Administração</b>	-	-	-
<b>Quadro Executivo</b>	0	1	1
<b>Gerência</b>	21	9	30
<b>Supervisão/Coordenação</b>	34	13	47
<b>Quadro Funcional</b>	312	652	964
<b>Estagiários</b>	32	7	39
<b>Aprendizes</b>	32	6	38
<b>TOTAL</b>	<b>431</b>	<b>688</b>	<b>1.119</b>

Fonte: Dados internos das empresas.

Obs.1: Nesta tabela não constam os dados relativos à raça da Empresa 2, pois esta não os forneceu;

Obs.2: Nesta tabela não constam os dados referentes ao cargo Conselho Administrativo da Empresa 1. Por se tratar de uma multinacional, o Conselho é internacional. Não existe um Conselho específico do Brasil ou do Maranhão;

Obs.3: Nesta tabela não constam os dados referentes aos cargos Executivo e Conselho de Administração da Empresa 3, pois esta não os forneceu; além disso, os dados desta empresa são relativos apenas ao polo Comercial MA, uma vez que não conseguimos obter os dados do polo Cervejaria MA.

Em relação à Tabela 11, é importante apontar, de início, que o fato de a Empresa 2 não ter fornecido os dados de raça provocou uma importante alteração nos números. Vale relembrar também que não constam os dados de Conselho de Administração da Empresa 1, por se tratar de um conselho externo (internacional), tampouco os dados de Conselho de Administração e Quadro Executivo da Empresa 3, pois esta não forneceu. Tais observações são importantes porque produzem certa variação no resultado.

Dito isto, a Tabela 11 demonstra um quadro geral em que os negros representam maioria nas empresas maranhenses (61,5%) – vale destacar que o Maranhão é um estado majoritariamente negro<sup>39</sup>. No entanto, é imperativo destacar que esse percentual se constitui especificamente pela quantidade de pessoas negras no nível de *Quadro Funcional*, em que a população negra representa 67,63% do quadro, enquanto a população branca representa 32,37%. É possível observar que isso se inverte na maioria dos cargos de alto escalão: no nível de *Supervisão*, os negros são apenas 27,6% e no nível de *Gerência* compõem 30% do quadro. O nível de *Quadro Executivo* não será considerado suficiente para a análise, pois possui apenas

39 A população negra no Maranhão corresponde a 81,2%, segundo dados do IBGE – Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio Contínua Anual 2019 – 1ª visita. Disponível em: <<https://sidra.ibge.gov.br/tabela/6408#resultado>>.

o dado de uma única empresa – as outras duas não informaram, como já foi destacado neste trabalho. Ademais, é possível observar que nos níveis de *Estagiários* e *Aprendizes* a população negra também está sub-representada: respectivamente, 18% e 15,7%.

De forma geral, levando em consideração todo o percurso desta pesquisa, desde a dificuldade ou negativa na obtenção de dados de algumas das principais empresas do Maranhão (como Equatorial Cemar, Grupo Mateus e Vale) até chegar aos resultados da pesquisa por meio dos dados daquelas que aceitaram participar, pode-se avaliar que as empresas maranhenses precisam avançar muito em relação à temática da diversidade e inclusão de mulheres e negros no mercado de trabalho formal.

Especificamente no que tange às empresas que escolheram não participar desta pesquisa, fica nítida a falta de compromisso com a questão, a despeito de elas apresentarem publicamente um discurso de empresa socialmente responsável enquanto marketing conceitual. Por exemplo, é grave o fato de a Equatorial Cemar afirmar que só concede informações internas de quadro de pessoal para pesquisas desenvolvidas por seus funcionários. Também é intrigante o fato de o Grupo Mateus possuir um setor de Responsabilidade Social, que inclusive é premiado pela ABRH-MA, mas negar a transparência dos dados de gênero e cor/raça por cargo de seus funcionários depois de quinze meses de tratativa com esta pesquisa.

O mesmo se aplica à Vale, que afirma em seu site “Estamos comprometidos em garantir que todas e todos, independentemente de suas singularidades possam crescer e se desenvolver na empresa em um ambiente de trabalho ainda mais diverso e inclusivo, onde todos sejam valorizados, respeitados e tenham igualdade de oportunidades”<sup>40</sup>, mas que possui somente 13% de mulheres em todo o seu quadro de pessoal no Brasil todo e que sequer menciona a questão racial – dados ou ações. Além disso, após nove meses de tratativa, a empresa decidiu não participar dessa pesquisa sobre o seu quadro funcional no Maranhão alegando que as informações solicitadas (de cor e de gênero dos funcionários por cargo) não são públicas. Ou seja, não houve transparência e responsabilidade social por parte dessas empresas, admitindo que provavelmente possuem um quadro muito crítico de descaso no que se relaciona à diversidade e inclusão de mulheres e negros.

Quanto às empresas que participaram da pesquisa, é importante destacar que a transparência delas reflete uma maior preocupação com a imagem que elas passam à sociedade. No entanto, não se pode afirmar que significa um real compromisso com a questão. Algumas ressalvas precisam ser apontadas: estas empresas precisam avançar na implementação efetiva

---

40 Disponível em: <http://www.vale.com/esg/pt/Paginas/NossasPessoas.aspx>

de políticas de D&I de gênero e de raça, pois os dados de seus quadros funcionais revelam uma ampla disparidade de gênero em praticamente todos os cargos e uma evidente disparidade racial, principalmente nos cargos de alto escalão. Isso sem mencionar o fato de uma delas nem dispor do mapeamento por raça.

Constatou-se que mobilizações para tratar a questão racial começaram a ser realizadas somente nos últimos anos nestas empresas, o que se pode avaliar como ações tardias. De todo modo, essas ações não devem ser desconsideradas visto que o combate à desigualdade racial no Brasil é urgentemente necessário e engloba diversos mecanismos e frentes, inclusive com a adoção de políticas e ações afirmativas para o mercado de trabalho por empresas públicas e privadas. O importante é o acompanhamento, transparência, regulamentação e fiscalização pública para trazer maior efetividade. Em relação à questão de gênero, o que se constatou é que mesmo empresas que já desenvolvem ações há anos – por exemplo, a Empresa 1 –, ainda possuem um quadro de disparidade muito grande, ressaltando a necessidade de maior efetividade e revisão dessas medidas.

A Empresa 1 é uma multinacional que desenvolve ações de gênero (metas) há mais de uma década, ainda assim seu quadro geral de pessoal possui somente 17,4% de mulheres, o que reflete a necessidade de ações mais incisivas. Sobre a questão racial, a empresa apresenta um quadro de 64% de pessoas negras e um diretor executivo negro, mas a maioria dessas pessoas encontram-se no nível de *quadro funcional* (70%), especificamente em *horistas* (76%), o que evidencia a desigualdade racial na maior parte dos cargos de alto escalão. Tal cenário mostra a necessidade de ações para inclusão racial em cargos de liderança, embora a empresa afirme que pretende reparar por meio do novo grupo de afinidade criado em 2020.

A Empresa 2 é uma empresa pública de grande porte totalmente maranhense que não desenvolve ações e/ou políticas internas de D&I, a despeito de se afirmar socialmente responsável e de afirmar em seu site que tem “a diversidade como ponto forte”<sup>41</sup>. É uma empresa que não possui mapeamento da raça/cor dos seus funcionários e tem um percentual de 37% de mulheres. O que transpareceu na entrevista e em seus documentos é que a valorização da *meritocracia* a fez encarar as políticas específicas com certo *tabu*, despertando para a necessidade da implementação dessas políticas somente agora – isto é evidenciado pelo processo de contratação de uma instituição especializada em D&I, iniciado pela empresa neste ano (2021), no decorrer da pesquisa, com o objetivo de mapear o pessoal e promover diversidade e conscientização sobre a temática na empresa.

---

41 <https://www.portodoitaqui.ma.gov.br/emap/recursos-humanos/recursos-humanos>

A Empresa 3 é uma empresa brasileira presente em 19 países e que possui 46.500 funcionários, 35.000 deles no Brasil. É associada do Instituto Ethos de Responsabilidade Social e afirma em seu site “Temos diversas frentes de atração, desenvolvimento e inclusão de pessoas minorizadas [...]”, que são os grupos de afinidade/diversidade (Bock, Weiss, Lager e IPA – para discutir, respectivamente, as questões de raça, gênero, LGBT e PCD). Não obstante, a empresa possui apenas 16,4% de mulheres no quadro funcional no âmbito nacional. No Maranhão, o quadro geral da empresa é composto por apenas 18,7% de mulheres e 25% de pessoas negras, o que reflete a existência de desigualdade racial e de gênero e evidencia a necessidade da implementação de políticas afirmativas efetivas para combater as diferenças.

O que se pode constatar é que as empresas no Maranhão demoraram muito para iniciar a implementação de políticas e ações de D&I de gênero e de raça efetivamente, algumas ainda estão em processo. É nítido que tal fato não se constitui por desconhecimento das desigualdades de gênero e de raça do mercado de trabalho, mas sim por negligência dessas empresas às legislações brasileiras que dispõem sobre a igualdade de oportunidade no mercado de trabalho. Entretanto, o discurso da diversidade e responsabilidade social vem sendo explorado há bastante tempo nos sites, propagandas, relatórios de sustentabilidade etc., nos quais as empresas sempre se apresentam preocupadas com uma sociedade melhor. Por exemplo, a Empresa 1 já se mobiliza com a questão de gênero há mais de dez anos, mas começou a observar e se mobilizar para combater a lacuna de raça apenas em 2020 por meio da criação de um novo grupo de afinidade para discutir essa questão. A Empresa 2, somente agora, em 2021, está contratando uma instituição especializada para auxiliá-la no mapeamento de pessoal e desenvolvimento de políticas e ações de D&I. A empresa 3, seguindo a mesma linha, começou a tratar essas questões de forma mais incisiva apenas recentemente. Começou com ações mais superficiais em 2016, a partir do compromisso com o Pacto Global das Nações Unidas, mas a partir de 2019 apresentou uma agenda que se mostra mais comprometida: com a implementação de programas como o Representa (2019), a criação de comitês de diversidade (2020), elaboração de metas (2020) e o estabelecimento de parcerias (entre as quais, com a Fundação Zumbi dos Palmares – 2020). Vale destacar que apenas o programa Representa foi mencionado como prática na unidade da empresa no Maranhão.

Como decorrência da mobilização tardia, os quadros dessas empresas ainda apresentam bastante disparidades em relação à raça e/ou gênero, no entanto, se as ações forem levadas a sério, poderemos, em breve, observar uma mudança significativa nos quadros. A produção de igualdade de gênero e de raça nos quadros das empresas maranhenses e brasileiras, como um todo, pode promover uma grande mudança nas condições de vida das pessoas mais

inferiorizadas na hierarquização social predominante e, logo, no *imaginário social* e, por isso, fazem parte do projeto de transformação social que se pretende alcançar, um projeto de justiça social.

Mas é do interesse do capital realizar justiça social? Há aqui um importante conflito de interesses que é o responsável pelas constantes mazelas e desigualdades das sociedades capitalistas: o capitalista se alimenta de desigualdades e mazelas sociais para expandir seu lucro. Desse modo, desenvolver políticas sociais, raciais e/ou de gênero para alcançar a igualdade social seria uma contradição aos próprios interesses mais essenciais das empresas capitalistas. Por outro lado, elas também precisam se legitimar perante a sociedade para garantir a sua sobrevivência no mercado, e a atual sociedade cobra por empresas socialmente responsáveis. É neste campo contraditório que a *gestão da diversidade* encontra seus limites e que as empresas adotam mecanismos para “burlar” as exigências dessa sociedade mais crítica e atenta. E isso explica o porquê de tantas empresas “responsáveis socialmente” no marketing e/ou na publicidade, produzirem tantos desastres, tantas desigualdades e negligenciarem tanto as políticas de promoção da igualdade na vida real.

Foi possível observar que em nosso contexto maranhense – e no contexto brasileiro – a maior conquista tem se restringido a trazer o debate da inclusão para o centro das discussões políticas. Ações pontuais têm sido desenvolvidas por algumas empresas, porém a transparência ainda é, de fato, um *tabu*. Isso ocorre porque as empresas entendem que passar uma imagem de empresa socialmente responsável é mais do que indispensável na disputa concorrencial da atualidade, além de ser também lucrativo. Dessa maneira, a maioria delas se prendem ao discurso da D&I, RSE e à implementação de uma *representatividade* resumida: 1) à diversidade racial e de gênero somente em campanhas publicitárias; 2) à inclusão de pessoas negras e mulheres em cargos de baixo escalão.

A *representatividade*, inclusive, assim como tem sua importância, tem também sérios limites. É importante não se deixar levar pelas “armadilhas” da representatividade, mas o caminho também não é negar seu valor, conforme afirma Almeida (2019, p. 110):

A força da eleição ou o reconhecimento intelectual de um homem negro e, especialmente, de uma mulher negra, não podem ser subestimados quando se trata de uma realidade dominada pelo racismo e pelo sexismo. Ademais, a representatividade é sempre uma conquista, o resultado de anos de lutas políticas e de intensa elaboração intelectual dos movimentos sociais que conseguiram influenciar as instituições.

No entanto, existe uma linha tênue entre representatividade e meritocracia, isto é, uma crença de que “[...] a existência de representantes de minorias em tais posições seria a

comprovação da meritocracia e do resultado de que o racismo pode ser combatido pelo esforço individual e pelo mérito” (ALMEIDA, 2019, p. 109). Essa é uma visão perigosa que leva à naturalização da desigualdade racial. Além disso, é importante ressaltar que visibilidade não significa poder real, isto é, não representa uma redefinição das relações de poder que sustentam as desigualdades. A *representatividade* sempre está restrita ao âmbito institucional e, desse modo, não representa automaticamente uma mudança estrutural.

Ainda de acordo com Almeida (2019), tanto as instituições públicas quanto as privadas estão expostas a pressões sociais internas e externas e uma das principais características delas é a de se reformar enquanto resposta aos conflitos. Assim, dependendo do contexto social, tendem a incluir representantes de minorias para que seu poder institucional não seja deslegitimado e sua sobrevivência esteja garantida, ou seja, seu objetivo é a sustentabilidade empresarial – mecanismo que convém para a manutenção das condições de domínio do grupo no poder.

[...] No caso do Brasil, um país de maioria negra, a ausência de representantes da população negra em instituições importantes já é motivo de descrédito para tais instituições, vistas como infensas à renovação, retrógradas, incompetentes e até antidemocráticas – o que não deixa de ser verdade. A falta de diversidade racial e de gênero só é “bem-vista” em nichos ideológicos ultrarreacionários e de extrema-direita; caso contrário, é motivo de constrangimento, deslegitimação e pode até gerar prejuízos econômico-financeiros – boicotes ao produto, problemas de imagem, ações judiciais etc. (ALMEIDA, 2019, p. 111).

A questão controversa e contraditória na implementação de ações de *gestão da diversidade* constitui-se na ênfase da meritocracia produzida pela forma capitalista atual – o neoliberalismo. A meritocracia é anistórica – desconsidera a história. A ideologia da meritocracia é baseada no fetiche que o capitalismo nos impõe. Constituída sob a ilusão de que “todos são livres e iguais”. A tal igualdade e liberdade que faz com que algumas pessoas tenham a “liberdade” de vender sua força de trabalho em condições superprecarizadas para não morrer de fome, enquanto outras já nascem privilegiadas, donas dos meios de produção.

O capitalismo enfeitiça e não valoriza aqueles que produziram todo o valor que foi acumulado, ou expropriado, ao longo de décadas, séculos de servidão/escravização/exploração. A classe que produz valor – os trabalhadores, o recurso humano do mercado – não é valorizado nesse modo de produção. E ela está enfeitiçada pela ideologia do mérito, tendo que produzir cada vez mais e em condições cada vez mais precárias para “merecer” o sonho de “um dia chegar lá”.

Sem levar em consideração a história, a meritocracia sobrevive em nosso meio. O fetiche não permite que a discussão seja “Por que as pessoas negras, majoritariamente, sempre

nascer na condição de pobre, que precisa vender sua força de trabalho para os capitalistas para sobreviver, e as mulheres são as responsáveis pelos trabalhos de reprodução, enquanto os homens brancos são, predominantemente, livres, beneficiários do *care* e detêm os meios de produção?” ou “Quais foram os acontecimentos históricos que produziram essas desigualdades?”. Apenas com as respostas a essas duas perguntas já seria possível perceber que a acumulação dos capitalistas não foi pautada em mérito algum. Ou pode ser considerado meritocracia o ato de escravizar e oprimir uma raça ou um sexo por séculos, por meio de ideologias covardes, para alcançar seus fins de expansão e acumulação? Sem o fetiche que o capitalismo/neoliberalismo nos impõe, a tese da meritocracia não se sustenta.

Se o que se busca é superar verdadeiramente as desigualdades presentes em nosso país, não se deve ignorar que elas decorrem de desigualdades históricas e de discriminação contínua e não de falta de esforços de determinados grupos. É necessário parar de associar as desigualdades sociais, raciais e de gênero com a falta de mérito, de esforços e/ou com a capacidade intelectual de cada indivíduo e compreender que as desigualdades são historicamente constituídas a partir de atitudes discriminatórias ao longo do tempo.

O capitalismo sempre se estruturou com base na exploração racial e de gênero. Portanto, a solução para o problema estrutural de desigualdades de gênero, de raça etc. deve pautar-se em justiça social e mudanças estruturais, não em táticas e práticas que mascarem as contradições presentes nas relações sociais. As políticas devem partir do Estado e devem atacar as desigualdades e discriminações nos níveis individual, institucional e estrutural desses sistemas de opressão/exploração para que tenham maior possibilidade de serem efetivas e para que a sociedade tenha maior controle sobre o desenvolvimento de tais questões com maior transparência e veracidade.

Pretende-se alcançar uma forma de sociedade na qual as desigualdades sociais, de raça e de gênero, entre outras, não sejam as bases e pilares da estrutura econômica, política e social. Na qual essas desigualdades não sejam consagradas para a manutenção da acumulação de riquezas na mão de uma minoria quantitativa que detém o poder. O ciclo de manutenção desse *poder* precisa ser quebrado em todas as frentes possíveis para que as sociedades alcancem verdadeiramente a igualdade e a justiça social.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho procurou identificar e analisar as políticas de diversidade e inclusão no ambiente interno de organizações empresariais presentes no estado do Maranhão que se afirmam comprometidas com a responsabilidade social no contexto corporativo. Buscou-se estudar os processos sócio-históricos e as questões sociais, raciais e de gênero em torno do tema para tentar compreender por que as desigualdades presentes no mercado de trabalho atingem permanentemente os mesmos grupos sociais. De forma alguma pretendeu-se esgotar o tema, mas sim fornecer contribuições para a análise do fenômeno e, em decorrência, suscitar discussões e proposições acerca de políticas públicas e ações afirmativas para o combate às desigualdades no mercado de trabalho, seja o brasileiro como um todo, seja o do estado.

É mister informar que as conclusões a que se chegou neste trabalho não levaram em consideração apenas as informações das empresas participantes, como também considerou todas as dificuldades no percurso da pesquisa para obtenção das informações de raça e gênero do quadro de pessoal das empresas selecionadas – o que caracterizava a primeira etapa da pesquisa empírica.

A ausência dessas informações por parte de algumas empresas (especialmente as privadas – pois na empresa pública foi possível solicitar via ouvidoria amparado na Lei de Acesso à Informação)<sup>42</sup> prejudicou em parte o desenvolvimento de uma análise mais profunda sobre em que estágio está a questão do desenvolvimento de políticas de diversidade e inclusão nas principais empresas do Maranhão. No entanto, isso não impediu a pesquisa de chegar a um resultado geral que reflete a realidade, considerando que mesmo a ausência de transparência por parte dessas empresas – que, inclusive, se afirmam socialmente responsáveis – diz muito sobre o compromisso (ou a falta de compromisso) empresarial com a questão.

Em relação às empresas com as quais obteve-se êxito na obtenção dos dados, a Empresa 1 destacou-se no quantitativo de pessoas negras no quadro geral. Porém, ao analisar por cargos, verificou-se que esse contingente se localiza principalmente no *Quadro Funcional*, pois na *Gerência* e na *Supervisão* foram identificadas disparidades de raça, assim como de gênero. Os cargos de liderança, como um todo, são compostos por apenas 16% de mulheres e há cargos em que a situação é de maior exclusão, por exemplo, no nível de *Gerência*: de 17 funcionários, apenas 1 é do sexo feminino.

---

42 O serviço público tem a obrigação de fornecer a informação contida em documentos públicos que gera, obtenha, adquira, transforme ou conserve, conforme a Legislação Federal pela Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, denominada Lei de Acesso à Informação – LAI, em vigor desde 16 de maio de 2012.

A Empresa 2, por ser pública, tem uma equipe de funcionários(as) no nível de *Quadro Funcional* contratados(as) via concurso. Entretanto, segundo as informações da gestora de RH, os cargos de liderança não são acessados por concurso. Nesse sentido, a empresa destacou-se no quantitativo de mulheres no nível de *Gerência*, mas possui exclusão grave de mulheres nos demais cargos do alto escalão, como no *Conselho de Administração* e na *Diretoria Executiva*, que são compostos estritamente pelo sexo masculino. Além disso, esta empresa forneceu apenas os dados de gênero do quadro de pessoal na primeira etapa da pesquisa, pois, de acordo com a gestora de RH, a empresa não possui o mapeamento das informações de raça/cor de seus funcionários – o que evidencia uma negligência da empresa com a questão da inclusão racial.

Na Empresa 3 foi possível avançar com a coleta de dados apenas na parte comercial. Em relação às informações obtidas nesta parte da organização no Maranhão, é importante frisar que não foram fornecidos os dados dos níveis mais altos: *Quadro Executivo e Conselho Administrativo*. Contudo, foi possível constatar uma acentuada desigualdade de gênero e de raça no quadro geral e por cargos da Empresa 3. As mulheres são minoria em todos os níveis, exceto em *Aprendizes*. Elas representam somente 18,75% dos funcionários da companhia no Maranhão. No nível de *Gerência*, por exemplo, elas são apenas 14,28%. Além disso, há somente 25% de pessoas negras no quadro geral de funcionários e também são minoria em todos os níveis do quadro hierárquico.

Com tudo isso, verificou-se que as empresas do Maranhão têm negligenciado o desenvolvimento de práticas efetivas de diversidade e inclusão. Elas precisariam avançar bastante em relação à implementação de políticas internas de promoção da D&I e de combate às desigualdades e discriminações de gênero e raça no mercado de trabalho para serem consideradas empresas diversas e socialmente responsáveis. Os dados do mercado de trabalho local demonstraram que as desigualdades são contínuas para as mulheres e principalmente para a população negra, no entanto, as empresas do setor privado, e até do setor público, presentes no estado estão muito atrasadas na implementação de políticas de inclusão e/ou promoção desses grupos, especialmente no que tange às políticas de igualdade racial. Vale destacar que as empresas selecionadas não são pequenas, pelo contrário, pertencem ao grupo de empresas de grande porte do país, são conscientes das desigualdades sociais e buscam passar uma imagem de socialmente responsáveis por meio de suas plataformas e relatórios de sustentabilidade.

Decepciona – mas não surpreende – constatar que, apesar de todo esse cenário de assimetrias de gênero e raça no mercado de trabalho, para muitas organizações as políticas de gestão de diversidade e inclusão nas empresas permanecem sendo apenas um discurso e não uma prática. Assim como ocorria para a legitimação do mito da democracia racial – no qual se

alçava algum preto, ou principalmente pardo, a uma posição de destaque para, assim, dizer ao mundo que o Brasil era um exemplo de equilíbrio entre as raças –, de modo semelhante as empresas, em geral, seguem usando a problemática dos grupos excluídos como ferramenta para suas propagandas comerciais.

Observou-se que mesmo no ambiente interno das companhias pesquisadas as ações não produziram grandes impactos reais – considerando as disparidades de raça e gênero constatadas nos seus quadros hierárquicos na pesquisa de campo. Sendo assim, é possível avaliar que tais ações não têm produzido impactos também no mercado de trabalho maranhense e é em decorrência disso que as desigualdades sociais permanecem sendo mais frequentes na vida de mulheres e, principalmente, de homens e mulheres negras (os).

A explicação para a permanência dessas disparidades relaciona-se diretamente com os interesses financeiros, que é o mais essencial na natureza do capitalismo. O que preocupa as empresas, em essência, não é desenvolver uma gestão de diversidade e inclusão, mas sim fazer a gestão de sua sobrevivência, de sua imagem, de sua vantagem competitiva. Portanto, ser uma empresa atendida com as exigências do mercado e da sociedade significa passar uma imagem de preocupação com as questões humanas, sociais e ambientais. Ser honesta, íntegra aos olhos da comunidade para, assim, sair na frente na corrida mercadológica e alcançar o fim financeiro e não necessariamente a justiça social. Esses interesses são escamoteados pela ilusão de que todos somos iguais e temos as mesmas capacidades e oportunidades. Mas, na concretude da realidade, não passa de mero fetiche imposto pelo capitalismo com a sua anistórica ideologia da meritocracia.

Tal cenário paira sobre um conflito de interesses que restringe a gestão da diversidade a ações pontuais focadas sobretudo em marketing conceitual e não em ações práticas de inclusão efetiva de mulheres e negros. Diante do que foi exposto, cabe uma reflexão necessária sobre as políticas internas de gestão da diversidade nas empresas e seus limites para solucionar questões sociais, raciais e de gênero complexas que compõem a sociedade desigual em que vivemos. Florestan Fernandes (2014, p. 24) construiu análises importantes sobre os mecanismos invisíveis que corrompem o sentido de coletividade das ações, substituindo a oportunidade de uma verdadeira democracia racial pelos “[...] tão conhecidos mecanismos de mobilidade social seletiva, numa linha ultraindividualista, e de aceitação e compensação dos “negros” e “mulatos” que funcionam como *a exceção que confirma a regra* [...]”. Nesse sentido, é primordial que se tenha a consciência de que tais questões são demandas coletivas permeadas por complexidades que encontram limites na mera *representatividade*, apesar de esta ser, também, urgente e necessária. No entanto, para superar verdadeiramente nossos problemas sociais, raciais e de

gênero, são imprescindíveis discussões, soluções e transformações que movimentem a estrutura capitalista que se alimenta de desigualdades para sustentar-se. A *sustentabilidade* do capitalismo se concretiza a partir da estruturação de divisões desiguais, porém, vale lembrar, que estrutural não quer dizer imutável. A *luta* permite-nos construir a sociedade em que queremos viver.

Portanto, considera-se que para que haja alguma mudança significativa nesse quadro – visto que não é um quadro isolado, mas um padrão geral das empresas no Brasil –, é necessário que ocorra uma maior intervenção do Estado e maior rigor no que se relaciona a medidas públicas para incentivar, fiscalizar e aplicar as legislações, efetivando o cumprimento das leis brasileiras que dispõem sobre medidas relacionadas à igualdade de gênero e raça no mercado de trabalho do país. Essas disparidades têm se configurado em um problema crônico da sociedade brasileira e precisam ser combatidas seriamente. Essas pessoas (negras e mulheres) estão em um lugar de marginalização na sociedade brasileira há décadas, séculos, e não há um porquê da tolerância social com isso. Precisamos romper com essa indiferença social e com essa conformação histórica. Tal incongruência é responsável, ainda, pela produção de muitas outras mazelas sociais do país, como a miséria e várias formas de violências. Por isso, é urgentemente necessária a atuação do poder público na implementação de políticas públicas mais incisivas que visem ao cumprimento dos dispositivos legais que fundamentam a igualdade no mercado de trabalho e que incentivem e fiscalizem as organizações empresariais nesse sentido.

Defende-se aqui que políticas públicas e ações afirmativas sejam desenvolvidas de forma interseccional e transversal para que as desigualdades de gênero, raça e classe, em suas frequentes combinações, sejam observadas e combatidas de maneira efetiva no mercado de trabalho. Tais políticas precisam ser formuladas pelo poder público de modo a chegar no ambiente interno de todas as empresas, privadas e públicas, como uma diretriz obrigatória que obedece à Constituição do país e não como um “favor” que as empresas podem ou não conceder aos grupos historicamente excluídos da sociedade brasileira.

Diante do crítico cenário em que as disparidades são permanentes e as políticas internas das empresas não têm sido suficientes ou, em alguns casos, sequer são implementadas, considera-se que políticas públicas e ações de incentivo à diversidade e inclusão por parte do governo do Maranhão são imprescindíveis, além de uma fiscalização/acompanhamento dessas ações. Por exemplo, na cidade de São Paulo, a Secretaria Municipal de Direitos Humanos e Cidadania (SMDHC) começou, desde 2018, a promover uma ação pública chamada *Selo Direitos Humanos e Diversidade*, que prevê o incentivo à promoção de D&I nas organizações.

Essa iniciativa foi instituída pelo Decreto nº 58.180/2018 e regulamentado pela Portaria nº 078/SMDHC/2018. Conforme o edital da 3ª edição, nº 08/SMDHC/2020, o objetivo do Selo é “reconhecer ações de inclusão e promoção de direitos humanos e diversidade em organizações no âmbito da iniciativa privada, órgãos públicos e entidades do terceiro setor [...]” (SÃO PAULO; SMDHC, 2020, p. 1).

Além dessa, outra sugestão de ação que este trabalho propõe – direcionada às empresas “resistentes” ou negligentes em promover igualdade – é a judicialização dos casos. Independentemente de se afirmar socialmente responsável, empresas que mantenham seus quadros hierárquicos marcados por desigualdade racial e de gênero devem responder para a sociedade e para a justiça brasileira, pois a igualdade de oportunidades no trabalho, sem distinção de gênero e de raça, está disposta na Constituição Federal (1988) que rege o país. Um exemplo desse tipo de ação é o Programa de Promoção da Igualdade de Oportunidades para Todos (PPIOT), desenvolvido pelo Ministério Público do Trabalho, que utiliza instrumentos jurídicos para cobrar o combate ao racismo e a aplicação de políticas afirmativas nas organizações empresariais. A iniciativa se baseia na fixação de metas na admissão, remuneração e promoção dos funcionários por empresa visando alcançar igualdade e, conforme Jaccoud (2009, p. 162), prevê “a adoção de programas de ações afirmativas, por determinação legal, no caso da inexistência de acordos para a reversão das desigualdades constatadas. Prevê ainda a demanda de condenação legal e multa das empresas que mantenham um ‘alto perfil de desigualdades’”.

Levando em consideração a dificuldade na obtenção dos dados que a pesquisa teve com as empresas selecionadas – um problema comum – e a persistência da desigualdade de gênero e de raça por cargos identificada nos quadros das participantes – outro problema comum no país todo –, uma última sugestão é fundamental e pode ser discutida em âmbito nacional: a promulgação de uma lei nacional de transparência que obrigue as empresas, especialmente as privadas, a concederem as informações de raça/cor, gênero e salários dos seus funcionários; e mais, que regulamente um limite máximo percentual de diferença de salário em um mesmo cargo e que penalize empresas com altos índices de desigualdade por cargos ou salarial de acordo com o gênero ou com a raça do(a) trabalhador(a). Esse tipo de medida já está sendo discutida pela União Europeia (UE) neste ano de 2021, quando a Comissão Europeia decidiu propor uma nova Diretiva de regulamentação para equilibrar a remuneração em uma mesma função (2021/0050 COD de 4.3.2021). Segundo o documento, é necessário fortalecer a aplicação do princípio de igualdade salarial para trabalho igual ou de igual valor entre homens e mulheres – que é um dos princípios fundadores da UE consagrado no Tratado de Roma – por

meio de transparência e mecanismos de fiscalização, uma vez que a ausência de transparência nos salários se converte em uma das principais barreiras às soluções. Ademais, “[...] as disparidades salariais entre homens e mulheres na UE permanece em cerca de 14%. A disparidade salarial tem impacto de longo prazo na qualidade de vida das mulheres, seu maior risco de exposição à pobreza [...]” (EUROPEAN COMISSION, 2021, p. 2).

Sobre essa sugestão, pode-se complementar mencionando, a título de atualização e informação, que em 30 de março de 2021, no Brasil, o Senado aprovou um Projeto de Lei semelhante ao mencionado acima. O PLC nº 130/2011 foi apresentado em 2009 e enviado para o Senado em 2011, onde ficou engavetado por uma década e somente agora volta a ser discutido. Após discussões e alteração realizada no texto aprovado no Senado, o PLC retornou à Câmara dos Deputados. A proposta desse Projeto de Lei é acrescentar o § 3º ao artigo 401 da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e, desse modo, determinar que considerar o sexo, a idade, a cor ou situação familiar como variável determinante para fins de remuneração, formação profissional e oportunidades de ascensão profissional acarretará multa ao empregador correspondente a até cinco vezes a diferença verificada em todo o período da contratação.

Considera-se a proposta importante, dadas as persistentes desigualdades salariais identificadas nas organizações empresariais e a ineficácia das ações internas realizadas por algumas companhias que se afirmam diversas e socialmente responsáveis. No entanto, é essencial enfatizar que somente isso não resolve o complexo problema de disparidade salarial no mercado de trabalho brasileiro e que políticas públicas e ações afirmativas devem ser formuladas com atenção aos diversos aspectos das desigualdades de gênero e raça, tais como: a interseccionalidade de gênero e raça nas desigualdades que levam as mulheres negras a uma pior posição em termos de cargos e salários; a divisão sexual e racial do trabalho, no sentido da alta informalidade para estes grupos; as carreiras acadêmicas, enquanto divisão sexual do trabalho que levam as mulheres para setores com remunerações mais baixas – um reflexo do imaginário social que atribui papéis/funções de reprodução às mulheres; entre outros aspectos estruturais da sociedade capitalista que aloca mulheres e pessoas negras em posições subalternas.

Por fim, considerando toda a reflexão que foi realizada neste trabalho sobre como as desigualdades servem e fazem parte da divisão sexual e racial do trabalho que compõe o modo de produção capitalista em que vivemos, vale ressaltar que toda política pública, ação afirmativa, política interna de gestão da diversidade de uma empresa etc. tem seus limites e um caráter reformista. Sendo assim, são medidas paliativas e sozinhas não têm o poder de superação da forma societal vigente, o que não significa que não são de extrema importância para reduzir

ou combater as graves questões sociais que o nosso país enfrenta. Portanto, acredita-se firmemente que o desenvolvimento de políticas públicas e ações afirmativas – seja no setor público, seja no privado –, quando implementadas com efetividade e não somente como *marketing*, são fundamentais e urgentes para se caminhar no sentido da construção de um novo modo societal justo e igualitário.

## REFERÊNCIAS

- ABRAMS, D. A. **Diversidade e Inclusão - Os seis principais ingredientes para o sucesso.** Babelcube Inc. Nova York. 2014. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=B51PBQAAQBAJ>> Acesso em: 10 maio 2016.
- AKOTIRENE, Carla. **Interseccionalidade.** São Paulo: Sueli Carneiro; Pólen, 2019.
- ALMEIDA, Silvio Luiz de. **Racismo Estrutural.** São Paulo: Sueli Carneiro; Polén, 2019.
- \_\_\_\_\_; ROSSI, Pedro. “Racismo precisa ser tratado como tema fundamental da economia - há uma relação estrutural entre pobreza, raça e gênero, reforçada e naturalizada pelo funcionamento do sistema tributário”. **Folha de São Paulo**, mercado, 16 ago. 2020. Disponível em: <[https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2020/08/racismo-precisa-ser-tratado-como-tema-fundamental-da-economia.shtml?utm\\_source=twitter&utm\\_medium=social&utm\\_campaign=comptw](https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2020/08/racismo-precisa-ser-tratado-como-tema-fundamental-da-economia.shtml?utm_source=twitter&utm_medium=social&utm_campaign=comptw)>. Acesso em: 17 ago. 2020.
- ALVES, M. A.; SILVA, L. G. G.; A Crítica da gestão da diversidade nas organizações. **RAE**. v.44, n. 3, jul./set. 2004.
- ANTUNES, Ricardo. **A Dialética do trabalho.** 2. ed. São Paulo: Expressão Popular, 2013.
- BAIROS, Luiza. Nossos feminismos revisitados. Florianópolis: **Revista Estudos Feministas**. v. 3, n. 02, p. 458-463, 1995.
- BHATTACHARYA, Tithi. O que é a teoria da reprodução social? **Revista Outubro**, n. 32, p. 99-113. 09/2019.
- BEZERRA, Bruno Rogens Ramos. **Boletim Conjuntural Trimestral – São Luís**, v. 2, n. 7, abr./jun. São Luís: Observatório do Mercado de Trabalho do Maranhão, 2017.
- BRASIL. **Lei nº 12.288**, de 20 de julho de 2010. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/lei/112288.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112288.htm)>. Acesso em: 05 nov. 2017.
- \_\_\_\_\_. **Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado.** Brasília: Presidência da República, Câmara da Reforma do Estado, Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, nov. 1995.
- \_\_\_\_\_; DIEESE; SEADE. **Sistema PED (Pesquisa de Emprego e Desemprego): Inserção da População Negra nos Mercados de Trabalho Metropolitanos.** Brasília, nov. 2017. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/analiseped/2017/2017apresentacaoNegros.pdf>. Acesso em: 10 out. 2017.
- \_\_\_\_\_; MINISTÉRIO DO TRABALHO. **Relação Anual de Informações Sociais (RAIS – Ano-Base: 2016).** Brasília, out. 2017.
- BRESSER-PEREIRA, L. C; GRAU, N. C. **Entre o Estado e o mercado: o público não-estatal.** In: BRESSER-PEREIRA, L. C; GRAU, N. C. (orgs.) **O público não-estatal na Reforma do Estado (Coletânea).** Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas (FGV), 1999, p.15-48.

CARNEIRO, Sueli. **Racismo, sexismo e desigualdade**. São Paulo: Selo Negro, 2011.

CARNEIRO, Sueli. Mulheres em movimento. **Estudos avançados**. São Paulo, v. 17, n. 49, p. 117-133, dez. 2003. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-40142003000300008&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-40142003000300008&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 13 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. **Enegrecer o feminismo**: a situação da mulher negra na América Latina a partir de uma perspectiva de gênero. Artigo apresentado no Seminário Internacional sobre Racismo, Xenofobia e Gênero, organizado pela Lolapress em Durban, África do Sul, em 27 e 28 de agosto 2001.

CARVALHO, Marcelo P. Licenciatura em Estudos Africanos e Afro-Brasileiros da UFMA: ações afirmativas para a democratização do saber. **Kwanissa**, São Luís, v.1, n.1, jan./jun. 2018, p. 5-23.

COSTA, Silvia Cristina Mineu. **A Alcoa no Maranhão e o desenvolvimento socioeconômico regional**. Dissertação de Mestrado – Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2003. Disponível em: <<https://tede2.ufma.br/jspui/bitstream/tede/860/1/dissertacao%20Silvia%20final.pdf>>. Acesso em 02 maio 2021.

COUTINHO, J. A. **ONGs e políticas neoliberais no Brasil**. Florianópolis: Ed. UFSC, 2011.

COUTO, R. M. B; ASSIS, A. S. **Estado, Conflitos Sociais e Desigualdades Sociais**. In: Congresso Brasileiro de Sociologia, 11. 2003, Campinas. CONGRESSO BRASILEIRO DE SOCIOLOGIA, 9. **Anais...** Campinas: SBS, 2003.

COX JR., T.; NKOMO, Stella M. Invisible men and women: a report on race as a variable in organization behavior. **Journal of Organizational Behavior**, 11(6), p. 419-431, 1990. doi: 10.1002/job.4030110604.

CRENSHAW, K. Documento para o encontro de especialistas em aspectos da discriminação racial relativos ao gênero. **Estudos Feministas**, Florianópolis, v. 10, n. 1, p. 171-188, jan. 2002.

CUCOLO, Eduardo. Desigualdade entre servidores varia por atividade, Poder e região do país. **Folha de São Paulo**, Mercado, 11 out. 2020. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2020/10/desigualdade-entre-servidores-varia-por-atividade-poder-e-regiao-do-pais.shtml>>. Acesso em 15 out. 2020.

DAGNINO, Evelina. Construção democrática, neoliberalismo e participação: os dilemas da confluência perversa. **Política & Sociedade**. n.5, out. 2004, p. 139-164.

DAVIS, Angela. **Mulheres, raça e classe**. São Paulo: Boitempo, 2016.

DIAS, Marly de Jesus Sá. **Feminização do trabalho no contexto da reestruturação produtiva na saúde pública**: rebatimentos no serviço social e na medicina no HUUUFMA. Tese (Doutorado em Políticas Públicas) – Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2008.

DINIZ, Eli; BOSCHI, Renato. Associativismo e trajetória política do empresariado brasileiro na expansão e declínio do Estado desenvolvimentista. **Teoria e Sociedade**, Belo Horizonte, v.5, p.48-81, 2002.

ETHOS - **Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 Maiores Empresas do Brasil e Suas Ações Afirmativas**. São Paulo, maio de 2016.

EUROPEAN COMMISSION. **Proposal for a directive of the European Parliament and of the council to strengthen the application of the principle of the equal pay for equal work or work of equal value between men and women through pay transparency and enforcement mechanisms**. Brussels, 2021. Disponível em: <[https://ec.europa.eu/info/files/proposal-binding-pay-transparency-measures\\_en](https://ec.europa.eu/info/files/proposal-binding-pay-transparency-measures_en)>. Acesso em: 6 mar. 2021.

FARIAS FILHO, M. C.; ARRUDA FILHO, E. **Planejamento da pesquisa científica**. São Paulo: Atlas, 2013.

FEDERICI, Sílvia. **Calibã e a bruxa: mulheres, corpo e acumulação primitiva**. São Paulo: Elefante, 2017.

\_\_\_\_\_. **O ponto zero da revolução: trabalho doméstico, reprodução e luta feminista**. São Paulo: Elefante, 2019.

FERNANDES, Florestan. **O negro no mundo dos brancos**. 1ª ed. digital. São Paulo: Global, 2013.

FERRASOLI, Dante. “Diversidade racial nas empresas depende de novas formas de seleção - ambiente inclusivo favorece a inovação e aumenta o lucro, mas exige que companhia esteja disposta a aprender com os profissionais”. **Folha de São Paulo**, mercado, 1 nov. 2020. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mpme/2020/11/diversidade-racial-nas-empresas-depender-de-novas-formas-de-selecao.shtml>. Acesso em 02 nov. 2020.

FERREIRA, J. B; SADOYAMA, A. S. P.; CORREIA, A. F. C; GOMES, P. A. T. P. Diversidade e gênero no contexto organizacional: um estudo bibliométrico. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*. **RPCA**, v. 9, n. 3, p. 45-66. Rio de Janeiro, 2015.

FREYRE, Gilberto. **Casa-grande & Senzala: formação da família brasileira sob o regime da economia patriarcal**. 48ª ed. São Paulo: Global, 2003.

GOHN, M. G. O novo associativismo e o Terceiro Setor. **Serviço Social & Sociedade**. São Paulo: Cortez, n. 58, 1998.

GONZALEZ, Lélia. A categoria político-cultural de amefricanidade. **Revista Tempo Brasileiro**, n. 92/93, p. 69-82. Rio de Janeiro, 1988.

\_\_\_\_\_. A mulher negra na sociedade brasileira. In: LUZ, Madel. T. (Org.). **O lugar da mulher negra: estudos sobre a condição feminina na sociedade atual**. Rio de Janeiro: Edições Graal, p. 87-106, 1982.

\_\_\_\_\_. Mulher negra. In: NASCIMENTO, Elisa Larkin (Org.). **Guerreiras de natureza: mulher negra, religiosidade e ambiente**. São Paulo: Selo Negro, 2008.

HANASHIRO, D. M. M.; CARVALHO, S. G. Diversidade cultural: panorama atual e reflexões para a realidade brasileira. Revista Eletrônica de Administração – **REAd**, v. 11, n. 5, p. 1-21. Porto Alegre, 2005. Disponível em: < <https://seer.ufrgs.br/read/article/view/40623>>. Acesso em: 27 jun. 2016.

HIRATA, Helena. Gênero, classe e raça: Interseccionalidade e consubstancialidade das relações sociais. **Tempo Social, Revista de Sociologia da USP**, v. 26, n. 1, p. 61-73. São Paulo, 2014. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/ts/article/view/84979/87743>>. Acesso em: 22 jan. 2017.

IBGE. **Informativo Desigualdades Sociais por Cor ou Raça no Brasil**. Estudos e Pesquisas, Informação Demográfica e Socioeconômica, n. 41, 2019a.

\_\_\_\_\_. **Síntese dos Indicadores Sociais**: uma análise das condições de vida da população brasileira 2019. n. 40. Rio de Janeiro, 2019b. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ma/pesquisa/45/82120>. Acesso em 25 mai. 2020.

\_\_\_\_\_. **Síntese dos Indicadores Sociais**: uma análise das condições de vida da população brasileira 2019. n. 43. Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ma/pesquisa/45/82120?ano=2020>. Acesso em 20 jan. 2021.

\_\_\_\_\_. **Síntese dos Indicadores Sociais**: uma análise das condições de vida da população brasileira. n. 32. Rio de Janeiro, 2013.

\_\_\_\_\_. **Síntese dos Indicadores Sociais**: uma análise das condições de vida da população brasileira. n. 36. Rio de Janeiro, 2016. Disponível em: < <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv98965.pdf>>. Acesso em 07 mar. 2021.

\_\_\_\_\_. **PNAD Contínua – Indicadores mensais produzidos com informações do trimestre móvel terminado em abril de 2020**. Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <[https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/media/com\\_mediaibge/arquivos/f388474af0e1b25c0a11083b2244821a.pdf](https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/media/com_mediaibge/arquivos/f388474af0e1b25c0a11083b2244821a.pdf)>. Acesso em 20 maio. 2020.

IPEA. **Dossiê mulheres negras: retrato das condições de vida das mulheres negras no Brasil**. Organizadoras: Mariana Mazzini Marcondes ... [et al.]. Brasília: Ipea, 2013. Disponível em:<[https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/livros/livros/livro\\_dossie\\_mulheres\\_negras.pdf](https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/livros/livros/livro_dossie_mulheres_negras.pdf)>. Acesso em 20 fev. 2021.

\_\_\_\_\_. Nota técnica nº 24 – **Mulher e Trabalho**: breve análise do período 2004-2014. Brasília, março de 2016. Disponível em: < [https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=27317](https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=27317)>. Acesso em 30 de fev. 2017.

IPEA. **Nota técnica nº 75 – Vulnerabilidades das Trabalhadoras Domésticas no Contexto da Pandemia de Covid-19 no Brasil**. Brasília, jun. 2020. Disponível em: < [https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/nota\\_tecnica/200609\\_nt\\_disoc\\_n\\_75.pdf](https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/nota_tecnica/200609_nt_disoc_n_75.pdf)>. Acesso em 21 de nov. 2020.

JACCOUD, Luciana. O combate ao racismo e à desigualdade: o desafio das políticas públicas de promoção da igualdade racial. In: THEODORO, Mário L. (Org). **As políticas públicas e a desigualdade racial no Brasil: 120 anos após a abolição**. Brasília: IPEA, 2009. cap. 6, p. 131-

166. Disponível em:  
<[https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/Livro\\_desigualdadesraciais.pdf](https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/Livro_desigualdadesraciais.pdf)>.

KERGOAT, Danièle. A divisão sexual do trabalho e relações sociais de sexo. In: HIRATA, H.; LABORIE, F.; LE DOARÉ, H.; SENOTIER, D. (Org.). **Dicionário Crítico do Feminismo**. Editora UNESP. São Paulo, 2009.

LIMA, Valéria Ferreira Santos de Almada. Reforma do Estado e Controle Social: limites e possibilidades da descentralização e do terceiro setor. São Luís - MA: **Revista de Políticas Públicas**, v. 6, n. 2, p. 127-148, 2002.

LOUREIRO, P. R. A. Uma Resenha Teórica e Empírica sobre Economia da Discriminação. **RBE**. Rio de Janeiro 57 (1) p. 125-157 jan/mar. 2003.

MACHADO GOUVÊA, Marina; MASTROPAOLO, M. Josefina. **Capitalismo, racismo, patriarcado, dependência**: por uma teoria unitária materialista, histórico-dialética. Anais do congresso Marx e os Marxismos, 2019. Niterói: UFF, 2019. Disponível em: <http://www.niepmarx.blog.br/MManteriores/MM2019/Trabalhos%20aprovados/MC27/MC271.pdf>. Acesso em 02 set. 2020.

MARX, K. **O capital: Crítica da economia política**. Boitempo, 2013.

MARX, K.; ENGELS, FRIEDRICH. **Manifesto do partido comunista**. São Paulo: Expressão Popular, 2008.

MARX, K.; ENGELS FRIEDRICH. **A ideologia alemã**: crítica da mais recente filosofia alemã em seus representantes Feuerbach, B. Bauer e Stirner, e do socialismo alemão em seus diferentes profetas (1845-1846). São Paulo: Boitempo, 2007.

MÉSZÁROS, István. **Para Além do Capital: Rumo a uma Teoria da Transição**. São Paulo: Boitempo, 2002.

MONTAÑO, Carlos. **Terceiro setor e questão social**: crítica ao padrão emergente de intervenção social. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

MORAES, Silvana. **Discriminação salarial por gênero nos segmentos industriais do Brasil**: uma análise para os anos 1993, 1998 e 2003. Curitiba, 2005. Disponível em: <http://www.economia.ufpr.br/Dissertacoes%20Mestrado/107%20%20Silvana%20Maria%20do%20Amaral%20Moraes.pdf>. Acesso em: 21 jul. 2016.

MORENO, Rachel. O Sexismo custa caro. In: **ETHOS - Perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas**. São Paulo, maio de 2016, p. 22-23.

MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da Administração: potencial e desafios. **RAC**, v. 15, n. 4, p. 731-747 jul/ago. 2011. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/rac>>. Acessado em 10 nov. 2017.

MYERS, Aaron. **O Valor da Diversidade Racial nas Empresas**. Estudos Afro- Asiáticos, 2003, Ano 25, nº 3, p. 483-515. Disponível em:<

<https://www.scielo.br/j/ea/a/vjBSjLMzqqk6gL5Vd8JKb8K/?lang=pt>>. Acesso em 22 jun. 2016.

NASCIMENTO, Abdias do. **O genocídio do negro brasileiro: processo de um racismo mascarado**. 3ed. São Paulo: Perspectivas, 2016.

NASCIMENTO, Beatriz. **A mulher negra no mercado de trabalho**. Jornal Última Hora, Rio de Janeiro, 25 de julho, 1976. Disponível em: <<https://www.geledes.org.br/a-mulher-negra-no-mercado-de-trabalho-por-beatriz-nascimento/>>. Acesso em: 25 jan. 2018.

NAVARRO, Juan Carlos. As ONGs e a prestação de serviços sociais na América Latina: o aprendizado começou. In: BRESSER-PEREIRA, L. C; GRAU, N. C. (orgs.) **O público não-estatal na Reforma do Estado**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas (FGV), 1999, p. 87-106.

NKOMO, Stella M.; COX JR., T. **Diversidade e Identidade nas Organizações**. In: CLEGG, S.R. et al., Handbook de Estudos Organizacionais. São Paulo: Atlas, v. 1, 1999. p. 334- 360.

OIT. **Nota do Escritório da OIT no Brasil sobre as mudanças no combate ao trabalho análogo ao de escravo**. Brasília: out. 2017. Disponível em: <[https://www.ilo.org/brasilia/noticias/WCMS\\_584323/lang--pt/index.htm](https://www.ilo.org/brasilia/noticias/WCMS_584323/lang--pt/index.htm)>. Acesso em 06 nov. 2017.

ONU MULHERES; OIT; CEPAL. **Trabalhadoras remuneradas do lar na américa latina e no caribe frente à crise do covid-19**. BRIEF v 1.1. 12 jun. 2020. Disponível em: <<https://www.cepal.org/pt-br/publicaciones/45725-trabalhadoras-remuneradas-lar-america-latina-caribe-crise-covid-19>>. Acesso em: 16 jul. 2020.

OXFAM. **Nós e as desigualdades**. Pesquisa Oxfam Brasil/Datafolha: percepções sobre desigualdades no brasil. São Paulo, abr. 2019. Disponível em: <<https://www.oxfam.org.br/um-retrato-das-desigualdades-brasileiras/pesquisa-nos-e-as-desigualdades/>>. Acesso em: 25 jun. 2019.

OXFAM. **Tempo de Cuidar: o trabalho de cuidado não remunerado e mal pago e a crise global de desigualdade**. Oxfam Internacional, janeiro de 2020. Disponível em: <<https://www.oxfam.org.br/publicacao/tempo-de-cuidar-o-trabalho-de-cuidado-nao-remunerado-e-mal-pago-e-a-crise-global-da-desigualdade/>>. Acesso em: 20 abr. 2020.

PAULO NETTO, José. **Introdução ao estudo de Marx**. São Paulo: Expressão Popular, 2011.

PENA, Rodolfo F. Alves. Consenso de Washington. **Brasil Escola**. Disponível em: <<https://brasilecola.uol.com.br/geografia/consenso-washington.htm>>. Acesso em: 16 set. 2019.

PINTO, Ana Estela de Sousa. Preconceito com cabelo crespo reduz contratação de negras-discriminação faz com elas sejam vistas como menos profissionais, diz estudo. **Folha de São Paulo**, Mercado, 5 set. 2020. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2020/09/preconceito-com-cabelo-crespo-reduz-contratacao-de-negras.shtml>>. Acesso em 6 set. 2020.

REZENDE, Ana Flávia et al. **Inserção dos Negros no Mercado de Trabalho: um olhar decolonial.** EnAnpad. São Paulo/SP, 2017. Disponível em: <[file:///C:/Users/Sim/Downloads/2017\\_EnANPAD\\_EOR1231.pdf](file:///C:/Users/Sim/Downloads/2017_EnANPAD_EOR1231.pdf)>. Acesso em: 06 dez. 2017.

RIBEIRO, Djamila. **Quem tem medo de feminismo negro?**. São Paulo: Companhia das Letras, 2018.

RODRIGUES, C. **Atualidade do conceito de interseccionalidade para a pesquisa e prática feminista no Brasil.** Seminário Internacional Fazendo Gênero 10 (Anais Eletrônicos), Florianópolis, 2013.

ROSA, Alexandre Reis. Relações Raciais e Estudos Organizacionais no Brasil. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 3, art. 1, p. 240-260 mai/jun. 2014. <Disponível em: <https://rac.anpad.org.br/index.php/rac/article/view/1034>>. Acesso em: 24 set. 2017.

SAFFIOTI, Heleieth I. **A mulher na sociedade de classes.** São Paulo: Expressão Popular, 2013.

\_\_\_\_\_. **Gênero, Patriarcado, Violência.** São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2004.

\_\_\_\_\_. **O poder do macho.** São Paulo: Moderna, 1987.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **Reconhecer para libertar: os caminhos do cosmopolitismo multicultural.** Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003.

SANTOS, Scheyla. “Índice busca medir diversidade racial nas empresas - Levantamento mostra que negro tem espaço como aprendiz mas é minoria na chefia”. **Folha de São Paulo**, mercado, 18 nov. 2020. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2020/11/indice-busca-medir-diversidade-racial-nas-empresas.shtml?fbclid=IwAR2M0MqLHQd85YeIF7QajnVtpXUOuS2DdLeNSOMce0PTkxXc9s5Jt23zHPc>. Acesso em 20 nov. 2020.

SÃO PAULO; SMDHC. **Edital de chamamento público nº 08/SMDHC/2020 - 3ª edição do selo de direitos humanos e diversidade.** São Paulo, 2020. Disponível em: <[https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/direitos\\_humanos/GABINETE/S ELO/INSCRICOES\\_2020/Edital%20CPB%2008\\_SMDHC\\_2020.pdf](https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/direitos_humanos/GABINETE/S ELO/INSCRICOES_2020/Edital%20CPB%2008_SMDHC_2020.pdf)>. Acesso em: 20 out. 2020.

SCHWARCZ, Lilia M. **Raça sempre deu o que falar.** In: FERNANDES, Florestan. O negro no mundo dos brancos. 1ª ed. digital. São Paulo: Global, 2013.

SOBRAL, Solange. Diversidade e inclusão no pós-pandemia. **ADnews**, 20 ago. 2020. Disponível em: <[https://adnews.com.br/diversidade-e-inclusao-no-pos-pandemia/?doing\\_wp\\_cron=1603918420.9524750709533691406250](https://adnews.com.br/diversidade-e-inclusao-no-pos-pandemia/?doing_wp_cron=1603918420.9524750709533691406250)>. Acesso em: 26 set. 2020.

SOUZA-LOBO, Elisabeth. **A classe operária tem dois sexos: trabalho, dominação e resistência.** São Paulo: Brasiliense, 1991.

TEIXEIRA, T. G. Implicações das relações sociais de sexo e das imagens de gênero para a reprodução das desigualdades de gênero em empresas. **REDD – Revista Espaço de Diálogo e Desconexão, Araraquara.** v. 4, n. 1, jul/dez. 2011.

THOMAS JR. R. Roosevelt. **From Affirmative Action to Affirming Diversity**. Harvard Business Review. March–April 1990. Disponível em: <<https://hbr.org/1990/03/from-affirmative-action-to-affirming-diversity>>. Acesso em: 12 out. 2019.

VARELLA, Santiago F. **Direitos coletivos, discriminação racial e justiça: Determinantes da resistência às ações afirmativas nos discursos jurídicos**. 2009. 321 f. Tese (Doutorado em Sociologia) – Instituto de Ciências Sociais, UnB, Brasília, 2009.

VERGARA, Sylvia. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

## APÊNDICES

### APÊNDICE 1 – Roteiro de entrevista Empresa 1:

#### Etapa 1 - perfil da organização

- 1) Nome? pode identificar a empresa nos resultados da pesquisa?
- 2) Nome e cargo/setor da(o) respondente?
- 3) Setor de atividade primária da empresa?
- 4) Porte com base no faturamento anual?
- 5) Localização da matriz no Brasil?
- 6) Tem atividades fora do país?
- 7) Número de funcionários total?
- 8) Número de funcionários no MA?

#### Etapa 2 - políticas e ações internas de diversidade e inclusão - Gênero

- 1) Sua empresa possui alguma medida/ação para incentivar e/ou ampliar o n° de mulheres no quadro de pessoal?
- 2) Se sim, essas ações se direcionam para todos os níveis hierárquicos ou é focado nos níveis de entrada?
- 3) Existe alguma política específica para promoção das mulheres para cargos de liderança?
- 4) Alguma ação que promova igualdade de oportunidades ou salarial para homens e mulheres no quadro de pessoal?
- 5) Tem alguma ação/ política para contratação de mulheres (ação afirmativa)?
- 6) Alguma para capacitação delas visando melhorar a qualificação para que possam assumir cargos de liderança e decisão?
- 7) Adota medidas de conciliação entre trabalho, família e vida pessoal?

### **Políticas e ações internas de diversidade e inclusão - Raça**

- 1) Sua empresa possui alguma medida/ação para incentivar e/ou ampliar o nº de pessoas negras no quadro de pessoal?
- 2) Se sim, essas ações se direcionam para todos os níveis hierárquicos ou é focado nos níveis de entrada?
- 3) Existe alguma política específica para promoção de pessoas negras para cargos de liderança?
- 4) Alguma ação que promova igualdade de oportunidades ou salarial entre brancos e negros no quadro de pessoal?
- 5) Tem alguma ação/ política para contratação de pessoas negras (ação afirmativa)?
- 6) Alguma para capacitação de pessoas negras visando melhorar a qualificação para que possam assumir cargos de liderança e decisão?

### **Etapa 3 - Específicas Empresa 1**

- 1) Na “Liderança” existe somente 16% de mulheres, conforme as informações coletadas na primeira etapa da pesquisa. A empresa tem alguma política específica para mudar esse cenário, isto é, aumentar a participação das mulheres nesses cargos?
- 2) Surpreende positivamente o quantitativo de pessoas negras no quadro de pessoal da empresa (apesar de estarem localizados principalmente no quadro funcional) e também é positivo o mapeamento por raça que a empresa realiza considerando preto e pardos. Alguma política específica de raça ou de contratação regional (considerando o alto quantitativo de negros no estado) foi aplicada para alcançar esse percentual?
- 3) Em alguns cargos da alta liderança, como no nível de Gerência e de Supervisão, a empresa tem uma grande disparidade de gênero e de raça. Na gerencia, por exemplo, de 17 pessoas apenas 1 é mulher e somente 4 são pessoas negras. A empresa está fazendo algo para mudar esse cenário?
- 4) Existe um canal de Ouvidoria com abertura para as funcionárias e funcionários reportarem assédios, preconceitos e discriminações?
- 5) Existem ações, campanhas, reuniões/conversas para incentivar a denúncia destes problemas e estimular um debate com foco na conscientização dos funcionários e visando construir um ambiente de respeito à diversidade?

Quaisquer maiores informações sobre as políticas e/ou ações de Diversidade e Inclusão (D&I) e Responsabilidade Social Empresarial (RSE) que a empresa desenvolva, podem ser acrescentadas.

## **APÊNDICE 2 – Roteiro de entrevista Empresa 2**

### **Etapa 1 - perfil da organização**

- 1) Nome? pode identificar a empresa nos resultados da pesquisa?
- 2) Nome e cargo/setor da(o) respondente?
- 3) Setor de atividade primária da empresa?
- 4) Porte com base no faturamento anual?
- 5) Localização da matriz no Brasil?
- 6) Tem atividades fora do país?
- 7) Número de funcionários total?
- 8) Número de funcionários no MA?

### **Etapa 2 - políticas e ações internas de diversidade e inclusão - Gênero**

- 1) Sua empresa possui alguma medida/ação para incentivar e/ou ampliar o n° de mulheres no quadro de pessoal?
- 2) Se sim, essas ações se direcionam para todos os níveis hierárquicos ou é focado nos níveis de entrada?
- 3) Existe alguma política específica para promoção das mulheres para cargos de liderança?
- 4) Alguma ação que promova igualdade de oportunidades ou salarial para homens e mulheres no quadro de pessoal?
- 5) Tem alguma ação/ política para contratação de mulheres (ação afirmativa)?
- 6) Alguma para capacitação delas visando melhorar a qualificação para que possam assumir cargos de liderança e decisão?
- 7) Adota medidas de conciliação entre trabalho, família e vida pessoal?

### **Políticas e ações internas de diversidade e inclusão - Raça**

- 1) Sua empresa possui alguma medida/ação para incentivar e/ou ampliar o n° de pessoas negras

no quadro de pessoal?

- 2) Se sim, essas ações se direcionam para todos os níveis hierárquicos ou é focado nos níveis de entrada?
- 3) Existe alguma política específica para promoção de pessoas negras para cargos de liderança?
- 4) Alguma ação que promova igualdade de oportunidades ou salarial entre brancos e negros no quadro de pessoal?
- 5) Tem alguma ação/ política para contratação de pessoas negras (ação afirmativa)?
- 6) Alguma para capacitação de pessoas negras visando melhorar a qualificação para que possam assumir cargos de liderança e decisão?

### **Etapa 3 - Específicas Empresa 2**

- 1) O Relatório de Sustentabilidade 2020 da Empresa 2 afirma que a empresa é participante do Pacto Global da ONU e que adota princípios e ações internas em conformidade com os direitos humanos no trabalho, orientando suas atividades com base na Agenda 2030 e nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Nesse sentido, quais ações gerais estão sendo implementadas para alcançar esses objetivos?
- 2) A empresa afirma seguir um modelo de gestão comprometido com 10 princípios presentes no Pacto. Considerando o 6º princípio, que se refere ao comprometimento em “eliminar toda forma de discriminação no emprego”, quais medidas a companhia implementa para alcançar isto?
- 3) Existe um canal de Ouvidoria com abertura para as funcionárias e funcionários reportarem assédios, preconceitos e discriminações?
- 4) Existem ações, campanhas, reuniões/conversas para incentivar a denúncia destes problemas e estimular um debate com foco na conscientização dos funcionários e visando construir um ambiente de respeito à diversidade?
- 5) O projeto “Elas estão a bordo e na cabine de comando” reflete, segundo o documento do projeto, uma preocupação da empresa com uma inclusão que vá para além do âmbito de contratação (até porque a empresa não contrata para cargos técnicos/funcional – é feito por concurso), mas que inclua as mulheres em cargos de liderança. Assim, em 2019 elas representaram 54% no cargo de gerência. Esse resultado foi alcançado por meio de quais tipos de políticas/ações específicas? (ex: campanhas de conscientização no ambiente de trabalho, preparação do RH para gestão da diversidade, ação afirmativa para contratação, capacitação?);

- 6) Os cargos da mais alta gestão, como o Quadro Executivo /Diretoria, assim como o Conselho de Administração, são compostos exclusivamente por homens. Existe alguma ação/política interna em prática para mudar essa desigualdade de gênero por cargos (alto escalão)?
- 7) No documento fornecido à primeira etapa da pesquisa (projeto: “Elas estão a bordo e na Cabine de comando!”) é afirmado que a alta direção da empresa parte do seguinte princípio: “o quadro de pessoal de uma empresa socialmente responsável deve refletir o que se vê na população onde está localizada”. Considerando essa afirmação, como a questão racial é encarada pela empresa, visto que não possui um mapeamento do pessoal por raça/cor a despeito do alto percentual da população negra no estado do Maranhão e da desigualdade salarial e de cargos para essas pessoas no mercado de trabalho?
- 8) Do que se trata o programa “Meninas Ocupam”?

### **APÊNDICE 3 - Roteiro de entrevista Empresa 3:**

#### **Etapa 1 - perfil da organização**

- 1) Nome? pode identificar a empresa nos resultados da pesquisa?
- 2) Nome e cargo/setor da(o) respondente?
- 3) Setor de atividade primária da empresa?
- 4) Porte com base no faturamento anual?
- 5) Localização da matriz no Brasil?
- 6) Tem atividades fora do país?
- 7) Número de funcionários total?
- 8) Número de funcionários no MA?

#### **Etapa 2 - políticas e ações internas de diversidade e inclusão - Gênero**

- 1) Sua empresa possui alguma medida/ação para incentivar e/ou ampliar o n° de mulheres no quadro de pessoal?
- 2) Se sim, essas ações se direcionam para todos os níveis hierárquicos ou é focado nos níveis de entrada?
- 3) Existe alguma política específica para promoção das mulheres para cargos de liderança?
- 4) Alguma ação que promova igualdade de oportunidades ou salarial para homens e mulheres no quadro de pessoal?
- 5) Tem alguma ação/ política para contratação de mulheres (ação afirmativa)?
- 6) Alguma para capacitação delas visando melhorar a qualificação para que possam assumir

cargos de liderança e decisão?

7) Adota medidas de conciliação entre trabalho, família e vida pessoal?

### **Políticas e ações internas de diversidade e inclusão - Raça**

1) Sua empresa possui alguma medida/ação para incentivar e/ou ampliar o nº de pessoas negras no quadro de pessoal?

2) Se sim, essas ações se direcionam para todos os níveis hierárquicos ou é focado nos níveis de entrada?

3) Existe alguma política específica para promoção de pessoas negras para cargos de liderança?

4) Alguma ação que promova igualdade de oportunidades ou salarial entre brancos e negros no quadro de pessoal?

5) Tem alguma ação/ política para contratação de pessoas negras (ação afirmativa)?

6) Alguma para capacitação de pessoas negras visando melhorar a qualificação para que possam assumir cargos de liderança e decisão?

### **Etapa 3 - Específicas Empresa 3**

1) De acordo com o site, "a quantidade de mulheres na liderança tem crescido ao longo dos anos (em 2019 melhorou 9%), mas estamos no caminho certo para uma companhia cada vez mais diversa e inclusiva". Quais seriam as ações que estão sendo implementadas para alcançar isso?

2) A empresa é uma associada do Instituto Ethos, quais compromissos com a gestão da diversidade têm sido implementados na empresa?

3) Segundo o Relatório de Sustentabilidade 2019, publicado em maio de 2020, a empresa está alinhada com o Pacto Global da ONU e segue 11 dos 17 ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável). Dentre eles, aparece o da igualdade de gênero. Quais medidas foram tomadas para cumprir esse objetivo?

4) A empresa afirma que em 2019, o tema da igualdade salarial entre homens e mulheres teve prioridade. Quais foram as políticas implementadas nesse sentido?

5) A empresa afirma que tem um programa chamado Representa para promover estágio para população negra. Essa ação é praticada nas unidades do Maranhão? Como é executada?

6) A empresa também reconhece a lacuna da diversidade racial em cargos de liderança e afirma que a partir de 2020 daria uma atenção maior à essa questão. Agora estamos em 2021, ocorreu alguma ação direcionada para cumprir esse objetivo?

Quaisquer maiores informações sobre as políticas e/ou ações de Diversidade e Inclusão (D&I) e Responsabilidade Social Empresarial (RSE) que a empresa desenvolva, podem ser acrescentadas.