

ESCOLA DE COMUNICAÇÃO, ARTES E DESIGN - FAMECOS  
CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

ANDRESSA TASSINARI ALVES

**DESAFIOS NA DIVERSIDADE E INCLUSÃO DE PESSOAS NEGRAS NAS  
ORGANIZAÇÕES: COMPROMISSOS NA PERSPECTIVA DA COMUNICAÇÃO  
COM EMPREGADOS**

Porto Alegre

2020

GRADUAÇÃO



Pontifícia Universidade Católica  
do Rio Grande do Sul

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE COMUNICAÇÃO, ARTES E DESIGN – FAMECOS  
CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

ANDRESSA TASSINARI ALVES

**DESAFIOS NA DIVERSIDADE E INCLUSÃO DE PESSOAS NEGRAS NAS  
ORGANIZAÇÕES: COMPROMISSOS NA PERSPECTIVA DA COMUNICAÇÃO  
COM EMPREGADOS**

Porto Alegre

2020

ANDRESSA TASSINARI ALVES

**DESAFIOS NA DIVERSIDADE E INCLUSÃO DE PESSOAS NEGRAS NAS  
ORGANIZAÇÕES: COMPROMISSOS NA PERSPECTIVA DA COMUNICAÇÃO  
COM EMPREGADOS**

Monografia apresentada como requisito final para a obtenção do grau de Bacharel em Relações Públicas pela Escola de Comunicação, Artes e Design – Famecos, da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS).

Orientador: Prof. Dr. Diego Wander da Silva

Porto Alegre

2020

ANDRESSA TASSINARI ALVES

**DESAFIOS NA DIVERSIDADE E INCLUSÃO DE PESSOAS NEGRAS NAS  
ORGANIZAÇÕES: COMPROMISSOS NA PERSPECTIVA DA COMUNICAÇÃO  
COM EMPREGADOS**

Monografia apresentada como requisito final para a obtenção do grau de Bacharel em Relações Públicas pela Escola de Comunicação, Artes e Design – Famecos, da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS).

Aprovado em: \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2020.

BANCA EXAMINADORA:

---

Prof. Dr. Diego Wander da Silva (orientador)

---

Avaliador 1

---

Avaliador 2

PORTO ALEGRE

2020

A palavra não pode ser um tabu, pois o racismo está em nós e nas pessoas que amamos — mais grave é não reconhecer e não combater a opressão.

Djamila Ribeiro

## RESUMO

O racismo está presente nas relações sociais e se constitui por ações efetuadas por uma pessoa de determinada raça sobre outra e de um grupo sobre outro (ALMEIDA, 2018). O que possibilita isso é o fornecimento de poderes exclusivos e privilégios institucionais a grupos raciais específicos que geram controle em diversos âmbitos na sociedade. Neste contexto, organizações vêm incentivando o reparo desses problemas históricos através de práticas que promovam a equidade racial. A partir desse breve contexto, nossos objetivos são: compreender os impactos do racismo na sociedade brasileira; refletir sobre a dimensão da comunicação com empregados e Diversidade e Inclusão Racial nas organizações; e, discutir sobre as práticas das organizações na perspectiva da Diversidade e Inclusão, especificamente no que envolve pessoas negras, a luz de elementos de contexto e de percepções de especialistas na pauta. A pesquisa se caracteriza como exploratória, desenvolvida mediante as técnicas bibliográfica e documental (GIL, 2019). Do ponto de vista empírico, realizamos uma breve reflexão a respeito do momento que vivemos e entrevistas em profundidade de caráter semiaberto (DUARTE, 2006). Para analisar as contribuições dos entrevistados, tensionamos as respostas a partir das discussões teóricas. Enquanto resultado, vislumbramos muitos desafios que devem ser considerados nas iniciativas de gestão de pessoas e comunicação com empregados para que haja uma efetiva Diversidade e Inclusão Racial nas organizações.

**Palavras-chave:** Comunicação organizacional. Comunicação com empregados. Diversidade e Inclusão. Racismo. Racismo Estrutural.

## ABSTRACT

Racism is present in social relations and is constituted by actions taken by one person of a certain race over another and one group over another (ALMEIDA, 2018). What makes this possible is the provision of exclusive powers and institutional privileges to specific racial groups that generate control at different levels in society. In this context, organizations have been encouraging the repair of these historical problems through practices that promote racial equity. From this brief context, our objectives are: to understand the impacts of racism on Brazilian society; reflect on the dimension of communication with employees and racial diversity and inclusion in organizations; and, to discuss the practices of organizations in the perspective of Diversity and Inclusion, specifically in what involves black people, in the light of elements of context and perceptions of experts on the agenda. The research is characterized as exploratory, developed using bibliographic and documentary techniques (GIL, 2019). From an empirical point of view, we conducted a brief reflection on the moment we live in and in-depth interviews of a semi-open character (DUARTE, 2006). In order to analyze the interviewees' contributions, we tensioned the answers based on theoretical discussions. As a result, we see many challenges that must be considered in people management and communication with employees initiatives so that there is an effective diversity and racial inclusion in organizations.

**Keywords:** Organizational communication. Communication with employees. Diversity and Inclusion. Racism. Structural Racism.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> - Mix da comunicação nas organizações.....	30
<b>Figura 2</b> - Estados brasileiros que mais buscaram sobre “violência policial”.....	50
<b>Figura 3</b> - Estados e regiões com maior número de buscas por George Floyd.....	51
<b>Figura 4</b> - Países com maior busca pelo termo Black Lives Matter. ....	52
<b>Figura 5</b> - Países que mais pesquisaram por antirracismo.....	53

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> - Classificações de racismo.....	17
<b>Quadro 2</b> - Dimensões da comunicação com empregados.....	32
<b>Quadro 3</b> - Relação dos entrevistados.....	47
<b>Quadro 4</b> - Qual a sua relação com Diversidade e Inclusão? .....	55
<b>Quadro 5</b> - Como você percebe a atuação das organizações na pauta de Diversidade e Inclusão? .....	56
<b>Quadro 6</b> - Você avalia que existam avanços nessas pautas? .....	57
<b>Quadro 7</b> - Quais são os principais desafios? .....	58
<b>Quadro 8</b> - Como você avalia a atuação das organizações em relação à Diversidade e Inclusão de pessoas negras? .....	59
<b>Quadro 9</b> - Quais práticas têm se mostrado efetivas para a melhoria desse cenário nas organizações? .....	60
<b>Quadro 10</b> - Em que aspectos precisamos avançar? .....	61
<b>Quadro 11</b> - Como a organização que você trabalha atua nas questões de diversidade racial? .....	62

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> - Taxa de brancos e negros que vivem sem condições adequadas de saneamento básico. ....	21
<b>Gráfico 2</b> - Distribuição de cargos políticos. ....	23
<b>Gráfico 3</b> - Razões para a baixa presença de negros nas organizações. ....	25
<b>Gráfico 4</b> - Barreiras para a Diversidade e Inclusão nas organizações. ....	37
<b>Gráfico 5</b> - Motivos para a adoção de iniciativas relacionadas à diversidade. ....	38
<b>Gráfico 6</b> - Áreas responsáveis pela gestão da Diversidade Inclusão. ....	40
<b>Gráfico 7</b> - Progresso obtido pelas organizações nas pautas de Diversidade e Inclusão. ....	42
<b>Gráfico 8</b> - Volume das buscas por “racismo” desde 2006. ....	48
<b>Gráfico 9</b> - Pesquisas sobre Violência policial. ....	49

## SUMÁRIO

<b>1 CONSIDERAÇÕES INTRODUTÓRIAS.....</b>	<b>12</b>
<b>2 PRECISAMOS FALAR SOBRE RACISMO, DESIGUALDADES RACIAIS E IMPACTOS NA VIDA DAS PESSOAS NEGRAS.....</b>	<b>15</b>
2.1 SOBRE RACISMO, PRECONCEITO E DISCRIMINAÇÃO .....	16
2.2 IMPACTOS DO RACISMO NA VIDA DAS PESSOAS NEGRAS .....	19
2.3 NEGROS, NEGRAS E O MERCADO DE TRABALHO: CENÁRIO NAS ORGANIZAÇÕES .....	24
<b>3 COMUNICAÇÃO COM EMPREGADOS E DIVERSIDADE E INCLUSÃO NAS ORGANIZAÇÕES: A PAUTA RACIAL .....</b>	<b>28</b>
3.1 COMUNICAÇÃO COM EMPREGADOS E HUMANIZAÇÃO .....	29
3.2 DIVERSIDADE E INCLUSÃO NAS ORGANIZAÇÕES.....	34
3.3 QUESTÕES RACIAIS: D&I DE PESSOAS NEGRAS.....	39
<b>4 DESAFIOS E PERSPECTIVAS NA DIVERSIDADE E INCLUSÃO DE PESSOAS NEGRAS NAS ORGANIZAÇÕES .....</b>	<b>45</b>
4.1 ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS.....	45
4.2 UM POUCO SOBRE O MOMENTO QUE VIVEMOS.....	47
4.3 PONTOS DE VISTA DE ESPECIALISTAS.....	55
4.4 ALGUMAS SÍNTESES E APRENDIZADOS AO LONGO DA JORNADA.....	63
<b>5 CONSIDERAÇÕES DA PESQUISA .....</b>	<b>66</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>71</b>
<b>APÊNDICE A – ROTEIRO GUIA DE ENTREVISTAS.....</b>	<b>76</b>
<b>APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO A .....</b>	<b>77</b>
<b>APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO B .....</b>	<b>79</b>
<b>APÊNDICE D – TERMO DE CONSENTIMENTO C .....</b>	<b>81</b>

## 1 CONSIDERAÇÕES INTRODUTÓRIAS

A necessidade de classificar as raças e etnias surgiu no fim do período medieval (BETHENCOURT, 2018). Porém, foi a partir da Segunda Guerra Mundial, entre 1939 e 1945, que características biológicas passaram a definir aspectos psicológicos, morais e intelectuais dos indivíduos (ALMEIDA, 2019). Essa ideologia foi a base para firmar privilégios para determinados grupos que vemos presentes até os dias de hoje em diferentes âmbitos da sociedade.

Nesse contexto, é oportuno que as organizações reflitam sobre como suas práticas e (a ausência de) políticas reforçam ou se bloqueiam aspectos que envolvem Diversidade e Inclusão (D&I). De acordo com Soares e Del Gáudio (2017, p. 18), “essa abordagem pode se integrar aos esforços e iniciativas de comunicação com empregados”. Um primeiro aspecto, sob essa perspectiva, demanda clareza sobre a pluralidade dos públicos internos e a compreensão que cada um deles possui características próprias, singularidade, que precisam ser levadas em consideração.

Dessa forma, as organizações têm recorrido à pauta de Diversidade e Inclusão para (tentar) fomentar a constituição de ambientes que atendam às expectativas dos empregados, que contribuam para o avanço dessa pauta do ponto de vista social e, ainda, que incidam na qualificação das imagens e da reputação diante da sociedade. Na nossa monografia, tendo em vista a amplitude da D&I, nos dirigimos especificamente a realidade das pessoas negras.

Nossos problemas de pesquisa são: como podemos compreender os impactos do racismo na sociedade brasileira? Como a dimensão da comunicação com empregados e Diversidade e Inclusão Racial vêm sendo assumidas nas organizações? De que modo podemos perceber as práticas das organizações na perspectiva da Diversidade e Inclusão, especificamente no que envolve pessoas negras?

A partir dessas questões, definimos os objetivos: a) compreender impactos do racismo na sociedade brasileira; b) refletir sobre a dimensão comunicação com empregados e Diversidade e Inclusão Racial nas organizações; e, c) discutir sobre as práticas das organizações na perspectiva da D&I, especificamente no que envolve pessoas negras, a luz de elementos de contexto e de percepções de especialistas na pauta.

As motivações para estudarmos esse tema resulta da efervescência recente do assunto na sociedade. A pauta vem assumindo mais visibilidade em 2020 em decorrência de acontecimentos que impactaram diversos países. Inclusive, alguns desses fatos são apresentados na monografia. Para além disso, observamos que ainda são incipientes as investigações científicas com a abordagem que propomos, o que nos estimula a contribuir com os avanços dessas reflexões.

Em relação às estratégias metodológicas, utilizamos as técnicas de pesquisa bibliográfica e documental, ancorados em Gil (2019). Posteriormente, na etapa empírica, refletiremos acerca da pauta no momento de desenvolvimento do estudo, a partir de notícias e subsídios que permitam, ainda que brevemente, retratar contextos e cenários atuais. Também, realizamos entrevistas em profundidade de caráter semiaberto (DUARTE, 2006), com profissionais de referência sobre racismo no contexto das organizações. Tratamos sobre passos dados e desafios que persistem.

O estudo está organizado em dois capítulos teóricos e um empírico, além dessas considerações introdutórias e as que concluem o trabalho. No segundo capítulo propomos um resgate histórico para compreender como o racismo se desenvolveu na sociedade e a diferença entre as expressões preconceito, discriminação e racismo, bem como os tipos de racismo. Almeida (2019), Bethencourt (2018), Baldwin (2017), Kilomba (2019), Amaro (2015), Cavalleiro (2010) e Ribeiro (2019) embasam essa discussão.

Para compreender como o racismo impacta na vida das pessoas negras, analisamos dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2019), Tribunal Superior Eleitoral (2019), Ministério da Saúde (2017), Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (2017) e da Organização das Nações Unidas (2015). Os estudos de Ribeiro (2019), Almeida (2019), Instituto Ethos (2019), Santo Caos (2018), Bomfim (2019) e Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades (2019) embasam a análise sobre o cenário das/nas organizações para as pessoas negras.

No terceiro capítulo abordamos a comunicação com empregados, a importância da humanização nas relações de trabalho, bem como desafios e tendências na área. Freitas (2019), Scheid, Machado e Pérsigo (2019), Bomfim (2019), Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (2019), Neiva (2018), Soares e Del Gáudio (2017), Kunsch (2017) e Aguiar (2006) subsidiam o embasamento teórico. Analisamos a pauta de Diversidade e Inclusão nas organizações com base em Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2019),

Aberje (2019), Horwitz e Horwitz (2007), entre outros. Recorremos às contribuições de Instituto Ethos (2020), Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades (2020), Scheid, Machado e Pérsigo (2019), Santo Caos (2018), entre outros, para tratar sobre as questões raciais na pauta de Diversidade e Inclusão nas organizações.

No quarto capítulo apresentamos as estratégias metodológicas da pesquisa. Ancoramo-nos em Gil (2019) e Duarte (2006). Posteriormente, abordamos os perfis dos informantes e as contribuições decorrentes das entrevistas. Buscamos articular os achados de campo com os fundamentos teóricos tratados nos capítulos anteriores.

Esperamos que as discussões propostas fomentem outros debates a respeito das práticas organizacionais no que tange à Diversidade e Inclusão Racial. Compreendemos que o tema está presente na agenda midiática no ano de 2020, mas temos clareza de que ainda há muito a ser feito pelas organizações. Esperamos que a monografia possa dar visibilidade a essas questões. Com isso, também reforçamos o compromisso social que caracteriza (ou deveria caracterizar) os profissionais relações-públicas.

## **2 PRECISAMOS FALAR SOBRE RACISMO, DESIGUALDADES RACIAIS E IMPACTOS NA VIDA DAS PESSOAS NEGRAS**

Neste capítulo apresentamos aspectos históricos que fomentaram o surgimento do racismo nas sociedades. De modo introdutório, é oportuno comentar que o termo raça sempre esteve relacionado à classificação, inicialmente no contexto de plantas e animais (ALMEIDA, 2019). Posteriormente passou a distinguir os seres humanos. O racismo, por sua vez, iniciou há séculos através de estudos biológicos e sociológicos sobre as diferenças raciais, os quais tiveram como consequência a criação de estereótipos. Para Amaro (2015), se desenvolveu a partir de cenários de privilégio de algumas raças em detrimento de outras.

As desigualdades ocorrem em diversos âmbitos sociais e podem ser facilmente identificadas nos dias de hoje. Porém as que mais acontecem estão relacionadas à cor e/ou raça, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2019). Embora existam leis que proíbam a discriminação e indiquem que os direitos das pessoas devam ser equânimes, na prática isso acontece de forma desigual, aumentando as disparidades nas condições de vida de diferentes grupos raciais (SOARES; ALVES, 2003).

Visando ampliar a visibilidade sobre essa problemática, são desenvolvidas ações de monitoramento que investigam os principais temas relacionados às condições de vida dos indivíduos como educação, moradia, distribuição de rendimentos, violência, representação política e mercado de trabalho (IBGE, 2019). Muitas das desigualdades apreendidas nesses estudos estão relacionadas ao racismo estrutural existente na sociedade, que se reproduz amplamente (ALMEIDA, 2019).

Nas organizações, as temáticas que envolvem racismo e preconceito costumam ser tratadas sob à ótica da Diversidade e Inclusão. Igualmente, se inserem nas políticas e práticas de responsabilidade social ou sustentabilidade social. Para o Instituto Ethos de Responsabilidade Empresarial (2019), são alternativas que fomentam o desenvolvimento da sociedade, o respeito à diversidade e a redução das desigualdades sociais, e que ainda precisa ganhar potência no cenário nacional. É sobre essas e outras questões que discutimos na jornada deste capítulo, ao assumirmos a urgência em tratar sobre a temática e suas implicações.

## 2.1 SOBRE RACISMO, PRECONCEITO E DISCRIMINAÇÃO

Neste item abordamos o surgimento do termo raça, a partir do contexto histórico, bem como a diferenciação entre as expressões preconceito, discriminação e racismo. Recorreremos às contribuições de Almeida (2019), Bethencourt (2018) e Baldwin (2017), os quais apresentam aspectos sobre a origem do racismo no mundo. Além disso, apresentamos definições de tipos de racismo percebidos na sociedade, com base em Almeida (2019), Kilomba (2019) e Baldwin (2017).

O termo raça surgiu na Idade Média como forma de classificar plantas e animais, conforme referimos há pouco. Mais adiante, no final do período medieval, dentre outras atribuições, foi usado para definir a nobreza em países como Itália e França, até se tornar uma forma de classificar e hierarquizar as etnias (BETHENCOURT, 2018). A raça é um termo que está “[...] inevitavelmente atrelado às circunstâncias históricas em que é utilizado”, segundo Almeida (2019, p. 18). Ou seja, não é possível compreender o sentido da palavra sem ambientá-la ao contexto no qual está inserida.

A partir da Segunda Guerra Mundial, a teoria das raças passou a ser questionada, fomentando pesquisas científicas a respeito da diversidade humana. Características biológicas e condições climáticas se tornaram responsáveis pela caracterização moral, psicológica e intelectual dos seres humanos. “Desse modo, a pele não branca e o clima tropical favoreceriam o surgimento de comportamentos imorais, lascivos e violentos, além de indicarem pouca inteligência” (ALMEIDA, 2019, p. 21). Com isso, o racismo se estabelece como ideologia em estudos científicos das áreas da sociologia e biologia, com o objetivo de firmar os privilégios e o poder de grupos dominantes sobre outros na sociedade (AMARO, 2015).

Para compreender o termo racismo, é importante diferenciá-lo das expressões preconceito e discriminação. Para Baldwin (2017), o preconceito está ligado ao sentimento em relação a um grupo e aos estereótipos criados sobre ele. É inevitavelmente negativo e se baseia em pré-julgamentos. O preconceito racial, por exemplo, pode ser entendido como o julgamento prévio, e quase sempre negativo, relacionado às pessoas pertencentes a uma determinada raça (CAVALLEIRO, 2010). Para Almeida (2019, p. 23), “considerar negros violentos e inconfiáveis, judeus avaros ou orientais “naturalmente” preparados para as ciências exatas são exemplos de preconceitos”. A expressão está relacionada aos chamados

estereótipos, que foram construídos ao longo da história e, pouco a pouco, naturalizados pela sociedade.

A discriminação é o ato que nega um tratamento igualitário às pessoas que fazem parte de um determinado grupo (BALDWIN, 2017). Pensando pelo viés racial, a discriminação “[...] opera, na nossa sociedade, como um processo que acarreta inúmeras desvantagens para o grupo negro e para toda a sociedade brasileira, direta ou indiretamente” (CAVALLEIRO, 2010, p. 28). Na Segunda Guerra Mundial isso se fortaleceu com o estabelecimento de leis e direitos, que favoreciam uns e desfavoreciam outros. A discriminação racial também acontece no tratamento desigual que é dado para pessoas que pertencem a grupos racializados<sup>1</sup> (ALMEIDA, 2019).

Já o racismo é a discriminação que acontece por meio de práticas conscientes ou inconscientes e que gera vantagens para alguns grupos em detrimento de outros (ALMEIDA, 2019). Em relação às negritudes, segundo Cavalleiro (2010, p. 24), ele “[...] pode ser identificado quando se realiza uma leitura comparativa, quantitativa e qualitativa, das desigualdades sociais e das suas consequências na vida das populações negra e branca”. Para Ribeiro (2019, p. 31), “o racismo foi inventado pela branquitude, que como criadora deve se responsabilizar por ele. Para além de se entender como privilegiado, o branco deve ter atitudes antirracistas”.

A partir de contribuições de Almeida (2019), Kilomba (2019) e Baldwin (2017), podemos compreender que o racismo se subdivide em quatro perspectivas: institucional, estrutural, cotidiano e individualista. Essa sistematização auxilia a entender a profundidade que o tema exige e a complexidade que o permeia. O quadro 1 apresenta essas classificações.

**Quadro 1** - Classificações de racismo.

<b>Tipos</b>	<b>Fonte(s)</b>	<b>Definição</b>	<b>Características</b>
Racismo institucional	Almeida (2019) Kilomba (2019)	Tratamento desigual entre pessoas de diferentes raças. Sistema que fornece vantagens para os brancos em relação aos negros.	Dificuldade de acesso para negros ao ensino básico, mercado de trabalho e etc. Tratamento diferenciado em causas judiciais e em ambientes públicos.

<sup>1</sup> De acordo com Souza (2017, p. 26), racialização é a classificação de pessoas em categorias raciais e a criação de hierarquias entre estas categorias.

Racismo estrutural	Almeida (2019) Baldwin (2017) Kilomba (2019)	Exclusão de negros das estruturas sociais e políticas. Normalidade diante da desigualdade racial, produção e reprodução de crenças racistas.	Ausência de negros em cargos de gerência, em cargos políticos, universidades e em qualquer outra posição de destaque na sociedade e criação de ambientes opressores.
Racismo individual	Almeida (2019) Baldwin (2017)	O racismo é tratado como patologia, algo que não faz parte da sociedade, mas é uma característica gerada no íntimo de cada indivíduo baseada nas suas crenças pessoais.	Característica de indivíduos e/ou grupos, é considerado uma anormalidade e não algo presente na sociedade.
Racismo cotidiano	Kilomba (2019)	Ações realizadas para colocar uma pessoa negra em posição de diferença.	Tornar o negro uma personificação de tudo aquilo que é considerado tabu para um branco, como violência e sexualidade.

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Almeida (2019), Kilomba (2019) e Baldwin (2017).

As quatro classificações evidenciam perspectivas que se baseiam em uma relação de dominação e, nesse caso, de grupos que detêm o poder sobre as organizações políticas e econômicas conseguem obter privilégios que outras comunidades raciais não alcançam (ALMEIDA, 2019). Sob essa lógica, é oportuno evidenciar que o racismo deve ser combatido por negros e brancos. Segundo Amaro (2015, p. 24), “o problema racial há muito deixou de ser um problema individual do negro ou da comunidade negra. Na contemporaneidade, tornou-se uma questão maior, uma questão nacional e global”.

Ou seja, o racismo enraizou-se na sociedade inicialmente fundamentado pela lei e com os direitos estabelecidos nos âmbitos político e social, com o objetivo de determinar as diferenças entre brancos e negros e ainda instituir a posição que cada grupo assumiria na sociedade. Com isso, a estrutura consolidada naturalizou a desvalorização do negro em diversos aspectos da sociedade, desmerecendo, também, ações práticas para reverter essa situação. Para combater esse problema, é necessário que todos façam questionamentos e problematizem a falta de negros em posições de gerência, em universidades, como pesquisadores e como protagonistas em produções audiovisuais (RIBEIRO, 2019).

Segundo a Organização das Nações Unidas (ONU, 2015, p. 7):

Os discursos públicos e políticos, como também o uso de plataformas políticas que promovem ou instigam a discriminação racial,

alimentados por novos e velhos preconceitos e os seus respectivos impactos em políticas de imigração, resultam frequentemente em migrantes, refugiados e requerentes de asilo sendo responsabilizados pelas dificuldades econômicas e sociais enfrentadas por sociedades, especialmente quando se trata da disponibilidade de empregos, moradia e serviços de saúde (ONU, 2015, p. 7).

Esse tipo de narrativa é empregada com frequência e coloca o negro em uma posição ainda mais responsável por problemas fora do seu controle e que, em realidade, estão enraizados na sociedade. Além disso, a dificuldade de acesso aos recursos judiciais também é um fator decisivo para que o racismo e os padrões de exclusão e impunidade sejam perpetuados (ONU, 2015).

O racismo estrutural impacta todos os indivíduos negros em algum momento, reduzindo oportunidades e impondo barreiras cada vez mais intensas para a conquista de condições mínimas de sobrevivência. Almeida (2019, p. 36) assegura que o racismo “[...] cria as condições sociais para que, direta ou indiretamente, grupos racialmente identificados sejam discriminados de forma sistemática”. Isso já se naturalizou na sociedade, mas não significa que não seja possível transformar essa realidade. Todos, não apenas os negros, devem combatê-lo cotidianamente.

Conforme refletimos no presente capítulo, o racismo é um problema histórico. Esta temática sensível e necessária já foi objeto de estudo de diversas investigações nos âmbitos científicos, filosóficos e econômicos, mas acabou sendo naturalizada pela sociedade com o passar dos anos. Porém, a luta antirracista deve ser enfrentada a partir de ações educativas efetivas. No próximo item são abordadas as desigualdades nas condições de vida das pessoas negras e brancas e algumas consequências do racismo, especificamente no Brasil.

## 2.2 IMPACTOS DO RACISMO NA VIDA DAS PESSOAS NEGRAS

Neste item apresentamos dados sobre as desigualdades raciais presentes no Brasil no que tange à educação, condições de moradia, distribuição de rendimento, violência, representação política e mercado de trabalho. Os dados que ancoram as reflexões decorrem de investigações do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2019; 2018), do Tribunal Superior Eleitoral (2019), do Ministério da Saúde (2017) e do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (2017).

Conforme já comentamos, as desigualdades sociais acontecem em diversos âmbitos na sociedade. Segundo o IBGE (2019), dentre as formas mais incidentes,

estão as que envolvem cor ou raça. Isso faz com que demandem um espaço vital nas discussões de estudiosos e, também, no desenvolvimento de políticas públicas para a sua redução (ONU, 2015).

Na tentativa de dar visibilidade a tais problemas, houve um crescimento no monitoramento da situação de vida da população brasileira. Assim, é mais provável que sejam compreendidas as perspectivas existentes e que ocorra a proposição de políticas e soluções efetivas. A pesquisa intitulada *Síntese de indicadores sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira* (IBGE, 2019), por exemplo, investiga temas essenciais que compõem as condições de vida da sociedade brasileira.

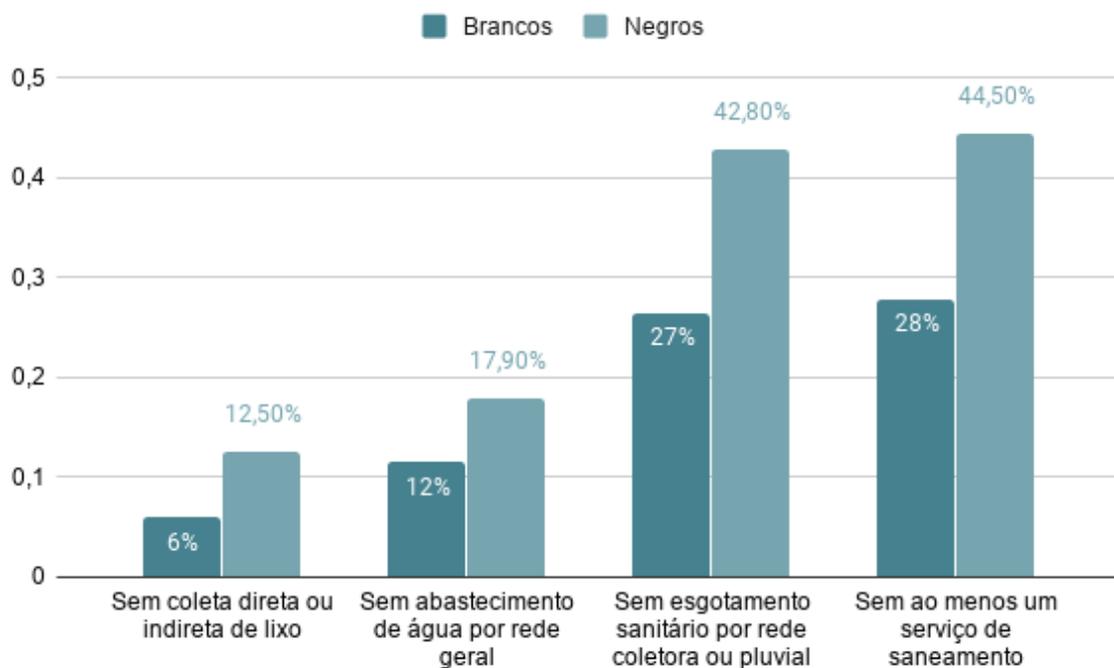
Dentre diversos aspectos, esse estudo corrobora a avaliação da ONU (2015), de que o racismo estrutural, constituído ao longo da história, permanece segregando grupos raciais e “[...] perpetua ciclos de desvantagem e transmissão intergeracional de pobreza, prejudicando o seu desenvolvimento humano”. Segundo Soares e Alves (2003), a Constituição Brasileira de 1988 decreta que a educação é um direito de todos, porém na prática a distribuição dessa é feita de forma desigual e com base em filtros socioeconômicos, raciais, locais e por tipo de rede escolar.

Segundo dados do IBGE (2018), houve uma redução de 7% na taxa de analfabetismo de pessoas negras com 15 anos ou mais de idade, de 2016 para 2018. A proporção de pessoas com 25 anos ou mais de idade com pelo menos o ensino médio completo passou de 37,3% para 40,3%. Porém, ao compararmos com a taxa de analfabetismo da população branca, de apenas 3,9%, e com o percentual de pessoas com pelo menos o ensino médio completo, de 55,8%, é possível notar disparidades relevantes no que diz respeito à educação.

A Região Sul do Brasil, composta pelos estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná, apresenta resultados ainda mais desfavoráveis. Em 2018, 37,2% dos jovens negros de 18 a 24 anos tinham menos de 11 anos de estudo e não frequentavam a escola (IBGE, 2018). No ensino superior os resultados também mostram disparidades: a proporção de negros, nessa faixa etária, que ingressou em uma Instituição de Ensino Superior (IES), em 2018, foi de 35,4%. Já, dentre a população branca, o índice foi de 53,2%. Um dos fatores que mais impede a população negra de acessar o ensino superior é a necessidade de trabalhar ou de procurar em emprego. Cerca de 61,8% dos jovens entre 18 e 24 anos que tinham o ensino médio concluído não frequentavam uma IES por esse motivo (IBGE, 2018).

No que diz respeito à moradia, os negros também possuem mais desvantagens do que a população branca. Há muitos desafios em relação às condições das residências, à distribuição espacial dos domicílios, ao acesso a serviços e às características individuais dos domicílios. Indicadores relacionados aos serviços de saneamento básico revelam que uma proporção maior da população negra reside em residências sem coleta de lixo, sem abastecimento de água por rede geral e sem esgotamento sanitário por rede coletora ou pluvial. No gráfico 1 é possível visualizar o comparativo, segundo os dados da *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua 2018*, do IBGE (2018).

**Gráfico 1** - Taxa de brancos e negros que vivem sem condições adequadas de saneamento básico.



Fonte: Elaborado pela autora, com base em IBGE (2018).

O gráfico 1 evidencia disparidades nas condições de vida entre negros e brancos. Demonstra que as questões raciais demarcam problemas que persistem na sociedade. A falta de condições básicas de saneamento coloca a população negra em uma situação de vulnerabilidade e de maior exposição a doenças (IBGE, 2018).

Essas desigualdades também são vistas nas distribuições de rendimento. Atualmente, a população negra é a maioria no Brasil (55,8%). Porém apenas 27,7%

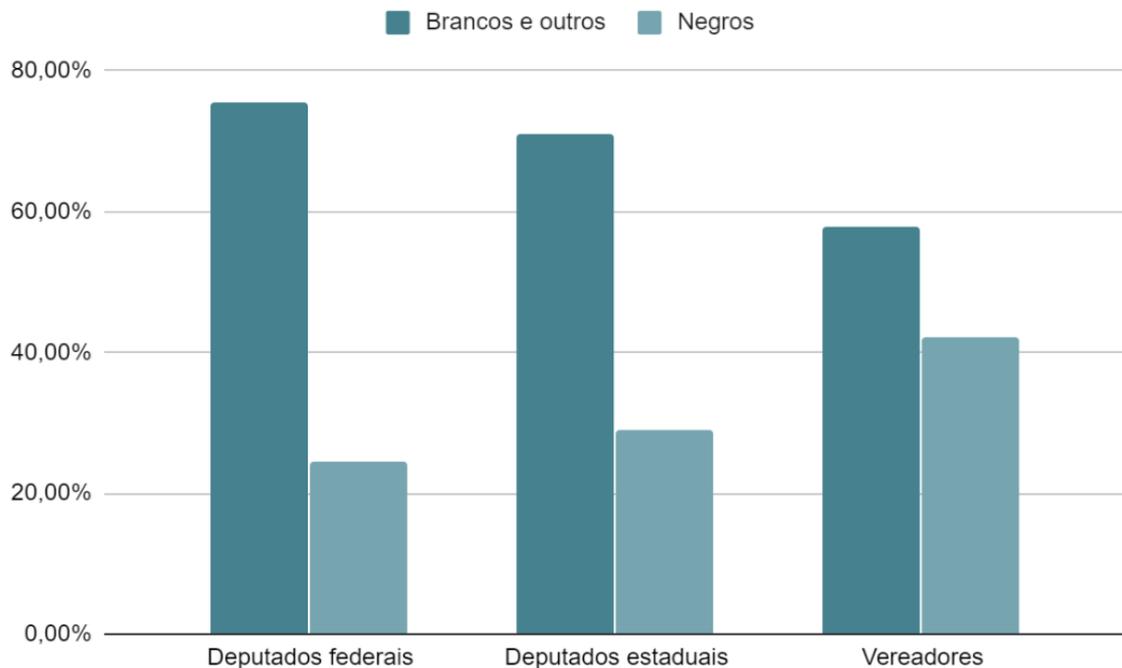
deles integram o grupo dos 10% dos brasileiros com maiores rendimentos. Em contraponto, ao analisarmos o grupo dos 10% com menores rendimentos, 75,2% são pessoas negras. O Banco Mundial utiliza o valor diário de US\$ 5,50 para medir a taxa de pobreza mundial. No Brasil, a taxa de pobreza da população de brancos em 2018 era de 15,4%, enquanto a de negros era de 32,9% (IBGE, 2018).

No que tange o tema de violência, a *Década Internacional de Afrodescendentes* (ONU, 2015) descreve que as medidas a serem tomadas devem “prevenir e punir todas as violações a direitos humanos que afetam a população afrodescendente<sup>2</sup>, incluindo violência, atos de tortura, tratamento desumano ou degradante, incluindo aqueles cometidos por autoridades públicas”. Porém, segundo o *Atlas da Violência*, desenvolvido pelo IPEA e pelo Fórum Brasileiro de Segurança (2017), a proporção de homicídios de homens negros foi de 82,03%, enquanto a de brancos foi de 30,13%.

Para além disso, apesar de constituir uma maior taxa da população brasileira, os negros são sub-representados nas Câmaras dos Deputados (24,4%), Assembleias Legislativas Estaduais (28,9%), conforme dados de 2018; o mesmo ocorre em Câmaras de Vereadores (42,1%), segundo indicadores de 2016 disponibilizados pelo Tribunal Superior Eleitoral (2019). O gráfico 2 apresenta a distribuição dos cargos políticos no período de 2016 a 2018.

---

<sup>2</sup> Afrodescendente "é o grupo de origem ancestral africana (independente do fenótipo)", segundo Nunes (2017, p. 9).

**Gráfico 2 - Distribuição de cargos políticos.**

Fonte: Elaborado pela autora, com base em TSE (2019).

É possível observar que a desigualdade na distribuição dos cargos não acontece unicamente pela falta de candidaturas de pessoas negras, visto que, nas eleições de 2014 a 2018, as taxas de representantes negros foram as seguintes: 41,8% para deputado federal, 49,6% para deputado estadual e 48,7% para vereadores (TSE, 2019). Entre alguns pontos sobre esse cenário, podemos destacar a escassez de recursos financeiros investidos nas campanhas. Em relação às candidaturas à deputado federal, 83,8% das pessoas brancas contaram com uma receita igual ou superior a R\$ 1 milhão, enquanto apenas 16,2% dos negros dispuseram desse valor para investimento (IBGE, 2019).

O último aspecto a ser observado neste item envolve o mercado de trabalho. A população negra corresponde a 54,9% da força de trabalho no Brasil, 25,2% a mais do que os brancos. Entretanto, os negros formam 64,2% da população de desocupados e subutilizados (IBGE, 2018). Acreditamos que o cenário é um reflexo das desigualdades apresentadas nos âmbitos sociais já referidos. Uma forma adotada para contornar essa situação é o trabalho informal. Em 2018, a proporção de pessoas brancas em ocupações informais era de 34,6%, enquanto a de negros chegou a 47,3% (IBGE, 2018).

Ao conhecermos a taxa de negros em cargos gerenciais, percebemos que há uma discrepância em relação à taxa de ocupação total. Em 2018, apenas 29,9% dos negros ocupados estavam em cargos de gerência, em relação a 68,6% dos brancos. No que diz respeito à taxa das pessoas com maiores rendimentos no Brasil, 11,9% das pessoas ocupadas em cargos gerenciais eram negras. Pessoas brancas representavam 85,9% (IBGE, 2018). Essa disparidade pode ser observada nas cinco regiões brasileiras.

No presente item, notamos que o racismo, enquanto dimensão estrutural e histórica, tem como consequências a geração de um sistema desigual. Essa problemática afeta a vida dos negros em diversas dimensões diferentes. No próximo item aprofundamos o cenário de desigualdades raciais nas organizações brasileiras e quais são os principais desafios encontrados pelos negros no mercado de trabalho.

### 2.3 NEGROS, NEGRAS E O MERCADO DE TRABALHO: CENÁRIO NAS ORGANIZAÇÕES

No presente item discutimos o cenário das negritudes no mercado de trabalho e os principais desafios enfrentados pelos negros nas organizações. Além disso, observamos dados sobre iniciativas que visam a promoção da diversidade racial e o estímulo ao respeito e à equidade entre os grupos.

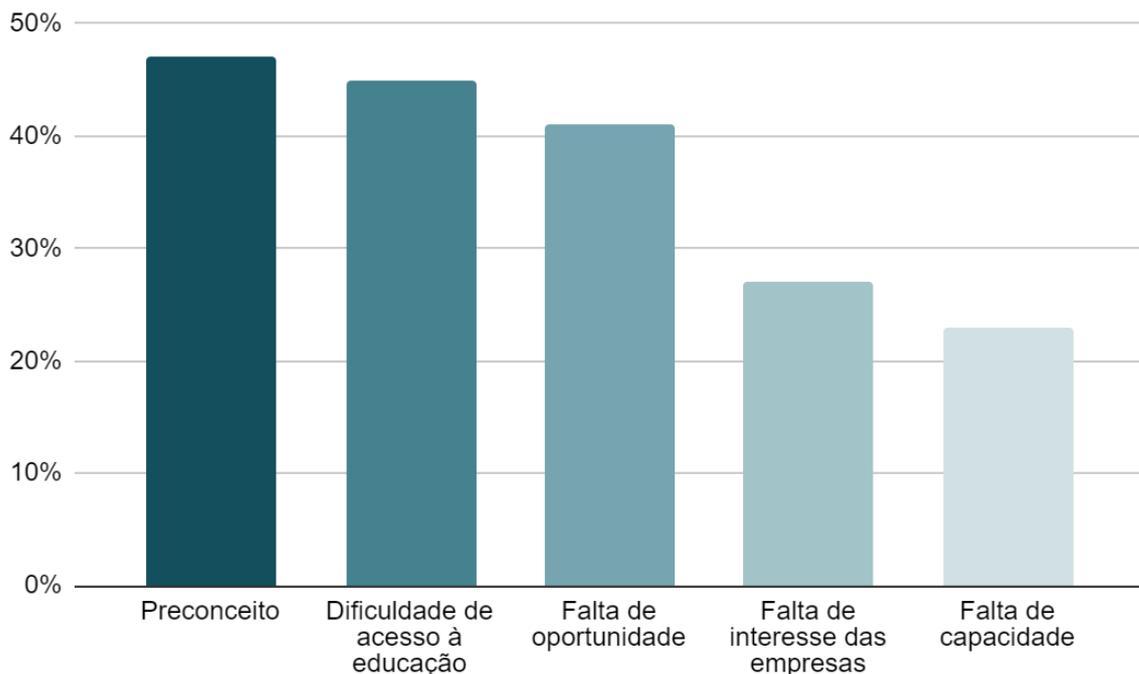
Conforme vimos anteriormente, o racismo faz parte de um sistema social que oprime e nega direitos. Trata-se de uma estrutura que separa grupos, criando desigualdades entre eles (RIBEIRO, 2019). Segundo Almeida (2019, p. 24), envolve “[...] um processo em que condições de subalternidade e de privilégio que se distribuem entre grupos raciais se reproduzem nos âmbitos da política, da economia e das relações cotidianas”. Ou seja, racismo está presente nas principais esferas da sociedade, impondo barreiras superiores a determinados grupos e vantagens a outros, sem que haja uma avaliação destes casos, o que aumenta progressivamente as desigualdades encontradas (ONU, 2015).

Nas organizações, esse assunto costuma ser abordado na pauta de Diversidade e Inclusão, aspecto que é aprofundado ao longo do capítulo 3. Entendemos que o combate ao racismo deve integrar o escopo de responsabilidade social – ou sustentabilidade, especialmente na dimensão social – e que, dentre alguns

aspectos, deve criar metas que contribuam para o desenvolvimento da sociedade, respeitando a diversidade e reduzindo as desigualdades sociais (ETHOS, 2019).

A *Década Internacional de Afrodescendentes* (ONU, 2015), prevê ações para a redução das disparidades no mercado de trabalho. Igualmente, estimula o acesso a oportunidades de emprego e condições seguras e saudáveis de trabalho para os negros. Mas a realidade apresentada está longe de ser a ideal, o que evidencia a necessidade de ações profundas que contribuam para a reversão dessa situação. O gráfico 3 apresenta um panorama sobre as principais razões da baixa presença dos negros nas organizações, segundo a pesquisa *Black In*, desenvolvida pela Santo Caos<sup>3</sup> (2018).

**Gráfico 3** - Razões para a baixa presença de negros nas organizações.



Fonte: Elaborado pela autora, com base em Santo Caos (2018).

Os resultados reforçam que o racismo estrutural presente na sociedade influencia no pré-julgamento das pessoas, além disso, dificulta o acesso dos negros à educação e, conseqüentemente, às oportunidades no mercado. Essa problemática

<sup>3</sup> Primeira consultoria de engajamento do Brasil. Realiza ações dentro das empresas para aumentar o engajamento dos empregados. A pesquisa citada neste estudo foi realizada com o objetivo de entender o cenário das organizações diante da Diversidade Racial e também a percepção dos profissionais brasileiros.

fez com que algumas organizações iniciassem processos de mobilização. Porém, isso tem acontecido mais como uma forma de se adequar aos novos padrões sociais comportamentais do que em função de uma mudança efetiva de ideais e prioridades visando o bem estar dos grupos (BOMFIM, 2019).

Na tentativa de superar práticas reducionistas ou meramente discursivas, agentes da sociedade têm se mobilizado com o objetivo de mostrar às organizações a importância de ações que promovam a inclusão, igualdade e ascensão dos negros no mercado de trabalho. Segundo o Instituto Ethos (2019), é importante que as organizações compreendam que a promoção da equidade racial é uma oportunidade de criar espaços inclusivos, diversos e inovadores. Para isso, eles desenvolveram os *Indicadores Ethos-CEERT para a Promoção da Equidade Racial*, um guia com o horizonte de que a equidade racial “[...] deixe de ser tabu e passe a figurar entre as dimensões essenciais da atividade empresarial, como o são a preservação ambiental, a promoção dos direitos humanos e a equidade de gênero” (ETHOS-CEERT, 2019, p. 9).

Para Bomfim (2019, p. 128) “precisamos distinguir, no complexo das ações de diversidade, o quanto o clima organizacional vem sendo influenciado positivamente ou negativamente nos processos de mudança”. Ou seja, há benefícios às relações de trabalho, a partir do amadurecimento destas questões. A pesquisa *Black In* (SANTO CAOS, 2018) revela alguns dados sobre o racismo empresarial. Para 90% dos respondentes, a fase em que mais ocorre atitudes racistas é durante as entrevistas, pois o candidato é avaliado por um profissional de recursos humanos e está sujeito a pré-conceitos. Sobre isso, 47,3% dos negros relatam insegurança ao participar de processos seletivos por causa do racismo. Com isso, dentre outras possibilidades, acabam migrando para ocupações informais, conforme vimos na *Síntese de Indicadores Sociais* (IBGE, 2018).

Outra problemática se dirige à promoção de profissionais negros. Conforme vimos no item 2.2, apenas 29,9% dos negros ocupados estavam em cargos de gerência no ano de 2018. De acordo com a Santo Caos (2018), 72% dos profissionais negros disseram não ter as mesmas oportunidades de profissionais não negros. Além disso, 60% dos profissionais não negros também afirmam notar essa desigualdade.

Conforme vimos ao longo do capítulo, o racismo é um processo que foi estabelecido na sociedade, ao longo da história, e perpetua nos dias de hoje em diversos aspectos como condições de vida, moradia, educação, mercado de trabalho,

dentre outros. Para os negros, as disparidades raciais acabam influenciando diretamente em suas vidas. Essas questões devem ser levadas em conta para o desenvolvimento de ações, como a *Década Internacional de Afrodescendentes* (ONU, 2015), e outras iniciativas que promovam a diversidade e reduzam as desigualdades, nas quais se incluem a dimensão racial.

No capítulo seguinte damos ênfase à comunicação com empregados e como essa dimensão da comunicação organizacional integrada é (ou pode ser) aderente às questões raciais. Expomos indicadores e buscamos desvelar desafios enfrentados em Diversidade e Inclusão diante dos tantos embates e nuances que envolvem as questões raciais no contexto das organizações.

### **3 COMUNICAÇÃO COM EMPREGADOS E DIVERSIDADE E INCLUSÃO NAS ORGANIZAÇÕES: A PAUTA RACIAL**

Neste capítulo apresentamos o conceito de comunicação com empregados. Ele contempla, na perspectiva de Soares e Del Gáudio (2017), todas as interações entre lideranças e empregados, assim como as iniciativas de posicionamento<sup>4</sup> da organização dirigidas a esse segmento de público, aspectos que aprofundamos ao longo das reflexões. Além disso, ressaltamos a importância das práticas de comunicação e como elas podem impactar o clima organizacional. A partir de Freitas (2009), assumimos o diálogo como premissa para relações de trabalho saudáveis e produtivas.

Concordamos com Neiva (2018) que a perspectiva da comunicação com empregados demanda conhecimento profundo e consistente a respeito dos diversos segmentos de públicos que integram (e viabilizam) uma organização. Outro desafio que percebemos, ancorados em Soares e Del Gáudio (2017, p. 22), envolve a humanização nas e das relações, “[...] onde os indivíduos possam se expressar, indo além da mera relação de compra e venda de força de trabalho”.

Nesse contexto surge a necessidade de trabalhar a pauta Diversidade e Inclusão, por vezes tratada na literatura a partir da sigla D&I. Trata-se de um tema considerado uma das principais tendências da comunicação organizacional nos próximos anos (SCHEID; PÉRSIGO; MACHADO, 2019), e que está relacionado à pluralidade cada vez maior da população brasileira, mas que permanece fornecendo privilégios a determinados grupos econômicos e raciais em detrimento de outros (RIBEIRO, 2019).

Embora venha ganhando incidência, quando se trata de questões raciais a discussão ainda enfrenta problemas para evoluir e, inclusive, evidenciar os benefícios que ela pode gerar no clima organizacional (BOMFIM, 2019). Esse problema se dá, dentre outras razões, porque ainda se acredita no mito da democracia racial que faz a sociedade brasileira crer que, por causa da diversidade populacional presente no país, ela não é racista (RIBEIRO, 2019). Esses são alguns pontos que abordamos

---

<sup>4</sup> Está relacionado aos objetivos estratégicos da organização no que tange a sua imagem e reputação. Isso precisa estar alinhado com os empregados para que esses compreendam seu papel para atingir esses objetivos (SOARES E DEL GÁUDIO, 2017).

neste capítulo, para que possamos compreender como as questões raciais se inserem, ou não, nas práticas organizacionais.

### 3.1 COMUNICAÇÃO COM EMPREGADOS E HUMANIZAÇÃO

Neste item abordamos o conceito de comunicação com empregados, a importância da humanização das/nas relações interpessoais e desafios e tendências sob essa abordagem. Recorremos às contribuições de Freitas (2019), Scheid, Machado e Pérsigo (2019), Neiva (2018) e Soares e Del Gáudio (2017).

A comunicação com empregados diz respeito a todos os “[...] processos de relacionamento e posicionamento que acontecem dentro do espaço organizacional, entre a empresa e os empregados”, conforme Soares e Del Gáudio (2017, p. 18). Eles demandam um investimento maior de tempo e de proximidade entre a empresa e seus empregados, o que possibilita o reconhecimento da diversidade e fomenta a criação de uma identidade coletiva (FREITAS, 2019).

Essa perspectiva se insere no contexto da comunicação organizacional integrada apresentada por Kunsch (2019), que perpassa por diversas modalidades e “[...] estuda o fenômeno comunicacional do agrupamento de pessoas que integram uma organização e a ela se ligam em torno de uma cultura e de objetivos comuns (KUNSCH, 2019, p. 113). O modelo proposto pela autora pode ser visualizado na figura 1:

**Figura 1 - Mix da comunicação nas organizações.**



Fonte: Kunsch (2019, p. 113).

A dimensão da comunicação que estudamos é denominada por Kunsch (2019) como “comunicação interna”. Optamos, porém, em assumir o termo “comunicação com empregados”, porque entendemos que este destaca a pluralidade de sujeitos que integram as organizações, a relação que de fato é estabelecida (a de empregador e empregado), e por não oferecer uma conotação espacial, visto que o ambiente organizacional não fica centralizado a apenas um local.

Ainda, vale comentar que nosso entendimento é de que a atividade de Relações Públicas envolve a gestão das interações entre as organizações e seus públicos (KUNSCH, 2019). Para Ferrari (2019, p. 84), uma das funções do profissional relações-públicas é justamente incidir (positivamente) sobre a relação organização-públicos para que seja possível a criação “de diretrizes e mensagens adequadas a cada um deles, de acordo com seus interesses e suas expectativas”.

É também papel do relações públicas identificar tendências que estejam ocorrendo na sociedade que possam gerar demandas juntos aos empregados

(LOPES, 2019). No contexto desta pesquisa, os relações públicas são os profissionais responsáveis por observar o ambiente social para compreender quais pautas devem ser trabalhadas na organização e quais ações serão adotadas.

Retornando à comunicação com empregados, é oportuno reforçar a importância dos diálogos nas organizações, pois são eles que têm as potencialidades de gerar significados relevantes para as relações coletivas. Segundo Nassar (2019, p. 64): “a comunicação, neste contexto formal, é fundamental para que a administração organizacional - políticas, planejamentos, ações, coordenações, direções e controles - tenham sentido e significado para os integrantes da organização e suas redes de relacionamento”.

Com isso, as práticas de comunicação com empregados não se limitam ao posicionamento de uma marca junto a esses segmentos de públicos ou a um relatório anual que manifesta indicadores referentes às relações de trabalho (AGUIAR, 2006). Soares e Del Gáudio (2017) defendem que comunicar-se de forma efetiva<sup>5</sup> junto aos empregados se tornou tão importante quanto outros processos comunicacionais, como a publicidade e a assessoria de imprensa. Isso se deu, principalmente, por conta do “[...] potencial de credibilidade que o público interno passou a ter, o que ele fala tem impacto direto na geração de percepções positivas ou negativas acerca de uma organização” (SOARES E DEL GÁUDIO, 2017, p. 19). Além disso, a comunicação com empregados reforça o reconhecimento dos seus públicos e contribui para a melhoria do ambiente de trabalho (NASSAR, 2019), ou seja, tem o potencial de beneficiar a organização e os sujeitos que nela atuam.

Sabemos que comunicação com empregados é desafiadora por tratar com públicos tão diversos em aspectos como cultura, identidade, visão, crenças, grupos ao qual pertencem, entre outros (NASSAR, 2019) e, também, pela variedade de dimensões que são intrínsecas às relações de trabalho (NEIVA, 2018). Para Kalla (2005), existem quatro possibilidades de abordagem no processo de comunicação com empregados, que são fundamentais para a estrutura, estratégia e foco da área. O quadro 2 apresenta essas quatro variáveis e suas descrições.

---

<sup>5</sup> Efetividade relaciona-se com a permanência no ambiente e a perenidade no tempo, no contexto da obtenção dos objetivos globais (KUNSCH, 2003, p. 205).

**Quadro 2 - Dimensões da comunicação com empregados.**

<b>Dimensões</b>	<b>Definição</b>
Empresarial	Quando o processo visa desenvolver competências de comunicação com empregados.
Gerencial	Quando as ações são direcionadas para ampliar a capacidade e as habilidades de comunicação de gestores.
Corporativa	Quando as atividades são estabelecidas visando fornecer informações formais.
Organizacional	Quando as ações buscam traduzir propósitos organizacionais.

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Kalla (2005).

Mais do que a classificação, a proposta de Kalla (2005) sinaliza diversas possibilidades e potencialidades que envolvem a comunicação com empregados, as quais estão diretamente relacionadas com as interações. Concordamos que essa dimensão da comunicação não pode ser reduzida a canais e mídias dirigidas a esse segmento de públicos, o que indicaria uma abordagem simplista e instrumental.

Para que a comunicação com empregados seja efetiva, é necessário que ela seja pensada de forma integrada e sistêmica e se traduza em práticas com essas características. Esse é um dos principais desafios encontrados pelos profissionais de comunicação (KALLA, 2005). Se não houver essa visão integrada das relações entre organização e empregados, as práticas comunicacionais podem ser resumidas simplesmente à “distribuição de informações”, tornando as intervenções superficiais, muitas vezes assumidas como “ferramentas” para uso de gestores (SOARES E DEL GÁUDIO, 2017). Reiteramos que isso revela a uma visão reducionista, que vai de encontro à perspectiva assumida na monografia.

Outra realidade percebida em muitas organizações, no que tange à comunicação com empregados, é a falta de humanização das/nas relações. Para que isso seja superado ou, ao menos, a fim de que possamos avançar nessas questões, é oportuna uma comunicação livre, aberta, atenta às diversidades dos grupos e sujeitos presentes nas organizações (NASSAR, 2017). É importante, para Neiva (2018), ter uma visão ampla e que não se limite aos projetos e planos específicos propostos de modo autoritário e verticalizado. É preciso envolver as pessoas que

integram a organização, valorizando a relação estabelecida entre elas (NEIVA, 2018) e estimulando que sejam de fato protagonistas.

Conforme Soares e Del Gáudio (2017, p. 22):

[...] as ações de comunicação com os empregados devem ser orientadas para buscar alinhamento estratégico, compartilhar desafios e soluções e criar um ambiente de trabalho e de vida onde os indivíduos possam se expressar, indo além da mera relação de compra e venda de força de trabalho.

Sobre a dimensão humana da comunicação, Kunsch (2014, p. 49) afirma que “quando se introduz a comunicação na esfera das organizações, o fator humano, subjetivo, relacional e contextual constitui um pilar fundamental para qualquer ação comunicativa produtiva duradoura”. Dessa forma, é primordial que as empresas se atentem a essa dimensão antes de iniciarem qualquer tipo de programa ou prática com os empregados. A autora ainda reforça que se deve valorizar a subjetividade dos grupos ao qual a comunicação se dirige. “É preciso considerar os aspectos relacionais, a subjetividade presente na organização, os contextos, os condicionamentos internos e externos, bem como a complexidade que permeia todo o processo comunicativo. (KUNSCH, 2014, p. 51).

Por isso é importante que as organizações conheçam de fato seus empregados e às igualdades e desigualdades vivenciadas por estes grupos, principalmente nos âmbitos de distribuição de renda, mercado de trabalho e composição familiar (SCHEID; MACHADO; PÉRSIGO, 2019). É necessário (re)conhecer tais singularidades. Dessa forma, a possibilidade de pensar e praticar relações saudáveis de trabalho é mais incidente, porque há clareza sobre as pluralidades e diferentes expectativas que caracterizam essas pessoas. Além disso, aos gestores, cabem ouvir aquilo que os empregados têm a dizer e como eles enxergam a organização (AGUIAR, 2006).

Soares e Del Gáudio (2017) indicam que as organizações devem considerar três aspectos nessa pauta, ao buscarem qualidade e excelência: 1) as necessidades da organização, que diz respeito à comunicação, divulgação de estratégias, objetivos, políticas e processos; 2) as expectativas dos empregados, de entender a evolução da organização, o papel que é esperado de cada um, suas expectativas pessoais de autorrealização e reconhecimento; e, 3) o contexto no qual tudo isso acontece (SOARES E DEL GÁUDIO, 2017).

Além disso, a comunicação sofre constantes transformações por conta das mudanças sociais, culturais, econômicas e tecnológicas. Por isso, é oportuno que os profissionais comunicadores estejam atentos a essas tendências emergentes (SCHEID; MACHADO; PÉRSIGO; 2019). Na obra *Tendências em Comunicação Organizacional* (2019), um dos temas abordados é o da Diversidade e Inclusão, o que destacamos a seguir, considerando o nosso interesse de pesquisa.

Conforme vimos neste item, a comunicação com empregados tem um papel fundamental no desenvolvimento de posturas que aproximem a organização aos empregados. Para isso, ela precisa conhecer seus públicos e, também, estar atenta a tendências e oportunidades. Um dos temas abordados atualmente é o da Diversidade e Inclusão, assunto que é tratado no próximo item deste capítulo.

### 3.2 DIVERSIDADE E INCLUSÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Neste item propomos uma breve recuperação sobre o surgimento do tema Diversidade e Inclusão e como ele se insere nas organizações, bem como a conceitualização de ambos os termos. Além disso, apresentamos desafios que as organizações vivenciam na tentativa de desenvolver políticas e iniciativas consistentes relacionadas a essa pauta.

Conforme mencionamos, a Diversidade e Inclusão vem sendo percebida como uma tendência oportuna às organizações, pois “ao tomar conhecimento da diversidade que compõe a população brasileira, é possível atentar também para os equilíbrios e/ou desequilíbrios aí existentes” (SCHEID; MACHADO; PÉRSIGO; 2019, p. 105). Atualmente, a população brasileira conta com cerca de 52% de mulheres, 56% de negros, 24% de pessoas com algum tipo de deficiência, aproximadamente 10% do grupo LGBTQIA+<sup>6</sup> e 13% de idosos<sup>7</sup> (IBGE, 2019). Ou seja, os dados apontam que a população é composta por diversos perfis de indivíduos e são essas pessoas que estão presentes, mesmo que de maneira sub-representada, nas organizações.

Para compreendermos a relevância dessas iniciativas, é necessário entender os conceitos Diversidade e Inclusão. Sales (2017) afirma que a diversidade está

---

<sup>6</sup> Sigla do movimento político e social de inclusão de pessoas de diversas orientações sexuais. É as iniciais de: Lésbicas; Gays; Bissexuais; Transexuais ou Transgêneros; Queer; Intersexo; Assexual; e o + abriga as demais possibilidades de orientações sexual ou identidade de gênero.

<sup>7</sup> Pessoas com 60 anos ou mais.

relacionada a representação demográfica, ou seja, a porcentagem de negros, mulheres, pessoas com deficiência ou LGBTQIA+. Horwitz e Horwitz, em 2007, segmentaram o conceito de diversidade em dois estágios: diversidade em nível superficial e diversidade em nível profundo. O primeiro, denominado diversidade biodemográfica, está relacionado às características que são facilmente observadas no indivíduo, como raça e gênero, por exemplo. Já a diversidade em nível profundo se refere ao conjunto de características ligadas a realização de tarefas. Com isso, atributos como educação, cultura, cargo e especialização são levados em maior consideração no trabalho do que as características biodemográficas (HORWITZ, HORWITZ, 2007).

A inclusão, por sua vez, se refere ao tratamento igualitário de todos indivíduos e/ou grupos. Também é definida como a distribuição de oportunidades de forma justa e a representatividade em todas as funções e níveis hierárquicos (HOLVINO; FERDMAN; MERRILL-SANDS, 2003). Existe, portanto, uma complementariedade entre os termos Diversidade e Inclusão. Segundo Torres (2012, p. 85), “a distinção elementar entre os conceitos se dá na medida em que a diversidade se refere à composição da força de trabalho, enquanto a inclusão alude à maneira que as pessoas são tratadas e participam dos processos organizacionais”.

Embora a diversidade seja uma característica intrínseca às sociedades, a pauta passou a ganhar mais espaço e visibilidade nas últimas décadas, muito em razão do processo de globalização e das consequências econômicas, sociais, culturais e políticas (FREITAS, 2015). No Brasil, no período de 1980, os grupos que eram considerados "minoritários" perceberam sua situação de inferioridade em relação ao restante da sociedade e, a partir disso, passaram a criar mecanismos para reverter essa situação (MIRANDA, 2010). Esses movimentos sociais serviram para “apresentar a diferença entendida como o reconhecimento das múltiplas formas de manifestar gênero, sexualidade, raça, etc” (MIRANDA, 2010, p. 8).

O assunto só passou a se tornar parte da agenda das organizações nos anos 90 por conta da pressão de multinacionais imposta sobre suas filiais brasileiras. Com isso, foram sendo implantados os primeiros programas de diversidade nas organizações (SCHEID; MACHADO; PÉRSIGO, 2017). Para Aguiar (2006, p. 19-20):

O enfrentamento da questão da diversidade pelas empresas se justifica quando as mesmas compreendem que devem colaborar na garantia dos direitos humanos, na redução das desigualdades, bem como investir no desenvolvimento sustentável e na ampliação do poder de consumo.

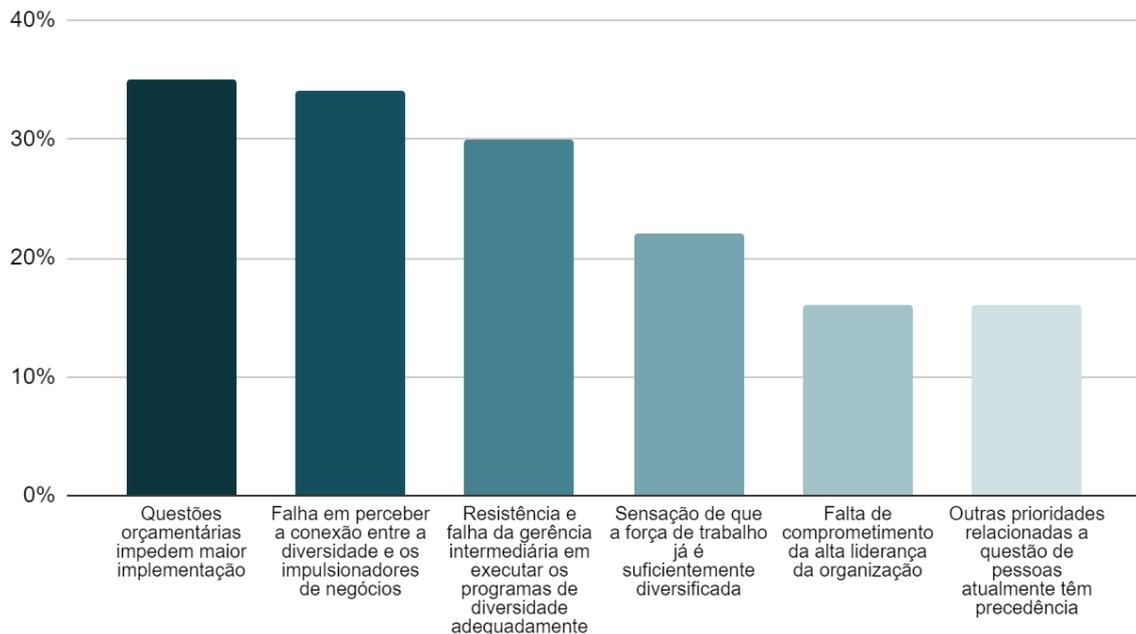
Em 1996, foi desenvolvido o Programa Nacional de Direitos Humanos, com o objetivo de criar ações para reduzir as desigualdades na sociedade. Uma das ações era a Convenção 111, acordada entre nações, da Organização Internacional do Trabalho, que visava combater discriminações nas relações de emprego. Essa Convenção foi aprovada em 1965, mas somente em 1995 o governo brasileiro iniciou políticas para promover oportunidades igualitárias de emprego, em razão de denúncias de sindicalistas de que o Brasil não estava cumprindo com as normas ratificadas na Convenção (FLEURY, 2000).

A partir disso, o Ministério do Trabalho instituiu o Grupo de Trabalho para Eliminação da Discriminação no Emprego e Ocupação, visando elaborar um plano de ações para banir a discriminação no mercado de trabalho (MINISTÉRIO DO TRABALHO, 2001). Para Fleury (2000), as iniciativas de combate à desigualdade criadas no Brasil iniciaram tardiamente, em comparação com países como os Estados Unidos, que tiveram suas primeiras ações afirmativas no final da década de 60. Isso se dá, dentre outros aspectos, pela incidente não-aceitação de que o preconceito e a discriminação existem. Isso acontece pois “[...] o Brasil é um país heterogêneo, fruto de inúmeros fluxos imigratórios desde o momento de sua formação; faz parte da ideologia nacional conceber-se como um país sem preconceitos” (FLEURY, 2000, p. 21).

Bomfim (2019, p. 135) defende que “a gestão da diversidade deve caminhar para discussão e ações concretas em torno do reconhecimento de que é preciso que as organizações sejam reflexo da sociedade no seu tempo”. Em 2019, a revista Exame criou o Guia Exame de Diversidade, com o objetivo de dar visibilidade às práticas organizacionais voltadas para a pauta de Diversidade e Inclusão. As categorias avaliadas são étnico-racial, gênero, LGBTI+ e pessoas com deficiência. Segundo os resultados da última edição realizada, a pauta de gênero é a mais tratada pelas organizações, em segundo lugar está a questão étnico-racial e, posteriormente, de pessoas com deficiência (EXAME, 2020).

Segundo o estudo da Aberje (2019) já referido, existem algumas barreiras estruturais que dificultam a inserção de programas de Diversidade e Inclusão. O gráfico 4 ilustra os principais problemas identificados, a partir dos relatos dos informantes da pesquisa.

**Gráfico 4 - Barreiras para a Diversidade e Inclusão nas organizações.**



Fonte: Elaborado pela autora, com base nos dados da Aberje (2019).

Conforme podemos observar no gráfico 4, embora as organizações estejam mais voltadas para questões de Diversidade e Inclusão, esse tema ainda enfrenta problemas em função dos recursos financeiros disponibilizados. Além disso, há dificuldade em entender a conexão entre o tema e os impulsionadores de negócios, ou seja, como essas questões contribuem para os resultados e metas. Também existe impedimentos na implementação dos programas de forma adequada (ABERJE, 2019), fruto, muitas vezes, de desconhecimento e falta de repertório.

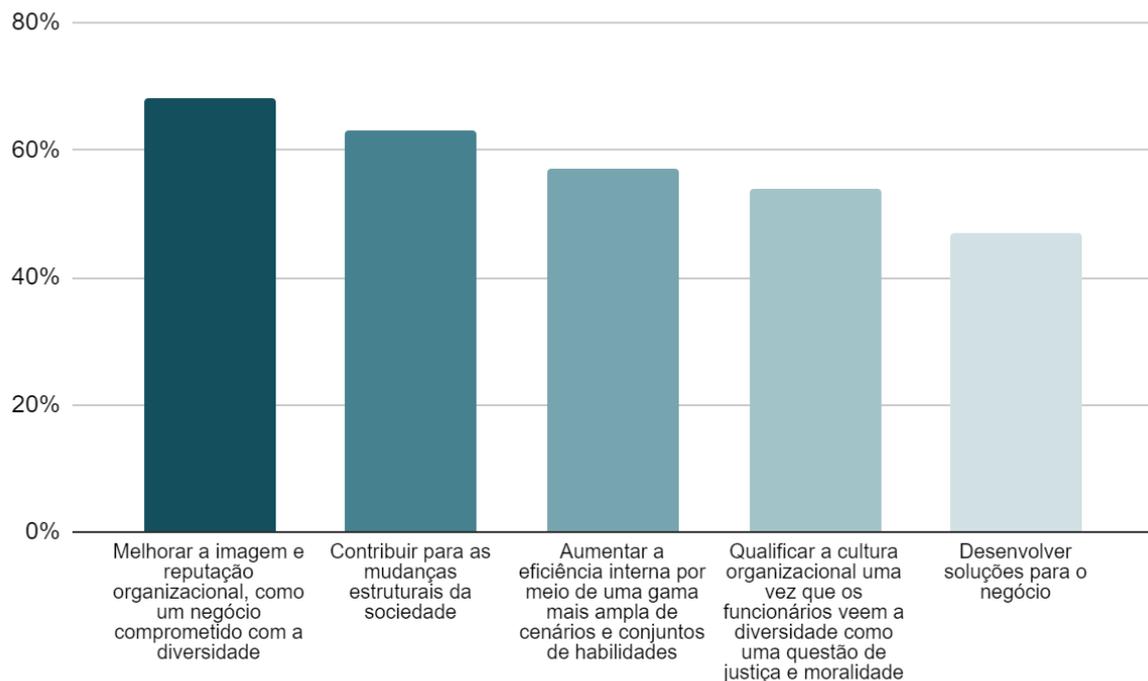
Já em 2007, Horwitz e Horwitz (2007), alertavam que as ações relacionadas à diversidade influenciam positivamente os resultados das organizações, tanto em quantidade quanto em qualidade. Dessa forma, ainda hoje, é oportuno que as organizações percebam a importância de olhar para o seu quadro de empregados (SCHEID; MACHADO; PÉRSIGO, 2019). A Diversidade e Inclusão devem ser trabalhados, dentre outros motivos, porque a sociedade possui uma urgência em relação à pauta. Segundo Bomfim (2019, p. 131):

[...] a boa aceitação da sociedade sobre a gestão, e as práticas de diversidade e inclusão racial que empreendem, depende de uma negociação com o ambiente interno e externo - o que requer a publicização de suas políticas, programas e estratégias como bens simbólicos, para equalizar a aceitação e interesse dos *stakeholders*.

Criação de comitês de diversidade, publicações especiais, processos seletivos de estagiários e *trainees*, além de *rankings* e premiações cumprem bem este papel simbólico.

A busca por essas práticas incentiva que as organizações se mobilizem no sentido de promover espaços para tratar sobre Diversidade e Inclusão. Segundo a Aberje (2019), com base em pesquisa desenvolvida com as 124 empresas<sup>8</sup>, 63% das organizações que integraram o estudo possuem um programa de Diversidade e Inclusão, sendo 66% desses formalizados em política oficial da organização. O tema racial é o terceiro (78%) mais abordado, ficando atrás de deficiência (96%) e identidade de gênero (83%). No gráfico 5 é possível observar os principais motivos que levaram as organizações a adotarem iniciativas relacionadas à diversidade, com base nos dados da pesquisa (Aberje, 2019).

**Gráfico 5 - Motivos para a adoção de iniciativas relacionadas à diversidade.**



Fonte: Elaborado pela autora, com base nos dados da Aberje (2019).

<sup>8</sup> Juntas, elas totalizaram um faturamento de R\$ 1,24 trilhões equivalente a 18,3% do PIB de 2018.

Ou seja, a principal razão que motiva a criação de programas de diversidade está relacionada à reputação e imagem<sup>9</sup>. Em segundo lugar, percebemos o desejo das organizações em contribuir para mudanças estruturais da sociedade. De qualquer modo, é preciso destacar que a motivação central, mais incidente, envolve aspectos que não têm articulação com transformação social. Isso revela, de algum modo, os maiores vetores que conduzem a tais iniciativas. Esse é um (contra)ponto importante de reflexão.

No presente item, apresentamos conceitos e contextos históricos dos temas Diversidade e Inclusão e como eles vêm ganhando espaço na agenda das organizações, bem como desafios que persistem para que avancem nas contribuições às relações de trabalho. No próximo item, observamos como as questões raciais são inseridas nessa pauta, a importância de trabalhar tal perspectiva.

### 3.3 QUESTÕES RACIAIS: D&I DE PESSOAS NEGRAS

Neste item apresentamos como as questões raciais são abordadas sob a ótica da Diversidade e Inclusão, quais são os compromissos assumidos pelas organizações ao se trabalhar D&I e os avanços observados até aqui. Também refletimos acerca de desafios e tendências para a maturidade desse assunto emergente.

Conforme vimos no item anterior, o tema de Diversidade e Inclusão tem ganhado cada vez mais espaço nas organizações e, “[...] para muitas empresas, além de ser um compromisso ético, é um caminho para a competitividade” (GONÇALVES *et al.*, 2016, p. 97). Bomfim (2019, p. 131) defende que a gestão da diversidade:

[...] implica em processos de interações sociais e ressignificações de variáveis causais e intervenientes que dão às organizações a oportunidade de construir internamente processos que dão sentido sobre si e sobre o mundo de forma positiva, negociando com as coletividades, ditas como minorias, formando contextos partilhados para uma realidade processadas por atos comunicativos entre sujeitos em pretensa interlocução.

Ou seja, o gerenciamento da pauta de Diversidade e Inclusão oportuniza às organizações a possibilidade de recriar ambientes e práticas que façam sentido para

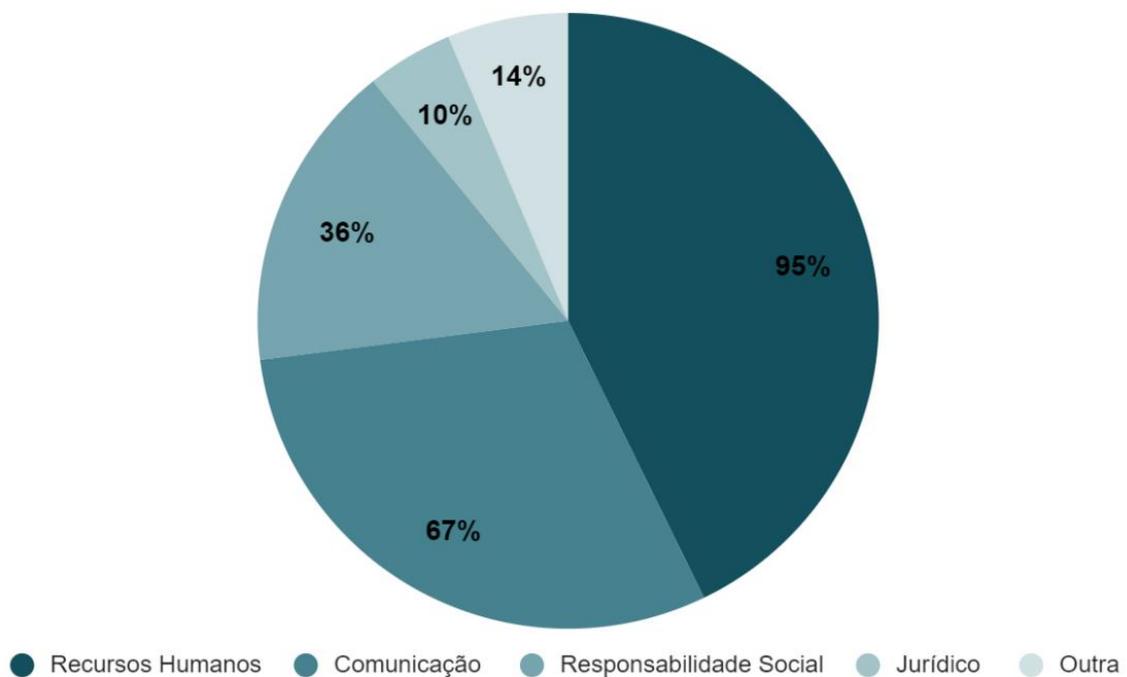
---

<sup>9</sup> Reputação “refere-se a um juízo de valor mais apurado, uma representação mais forte por parte do público, que gera vínculo com a organização [...]” (MACHADO, 2020, p. 61).

Imagem “refere-se ao processo de percepção mental de curto prazo dos pontos positivos e negativos que irão fazer com que os indivíduos construam uma imagem ou imagens sobre determinada organização” (MACHADO, 2020, p. 61).

os públicos envolvidos. Por isso que a comunicação com empregados é fundamental no trabalho de D&I. Atualmente, as organizações brasileiras estão mais preparadas para fomentar a diversidade. Segundo pesquisa da Aberje (2019), 45% das informantes possuem uma área formal e estruturada responsável pela gestão e disseminação dos programas de Diversidade e Inclusão. Os principais setores encarregados pela gestão e disseminação do programa de Diversidade e Inclusão estão apresentados no gráfico 6.

**Gráfico 6** - Áreas responsáveis pela gestão da Diversidade Inclusão.



Fonte: Elaborado pela autora, com base nos dados da Aberje (2019).

Conforme vimos no gráfico 6, os dois principais setores que trabalham na gestão da D&I nas organizações são os Recursos Humanos e a Comunicação. Neste contexto, França (2008), há doze anos, já defendia que os comunicadores têm um papel importante no gerenciamento dos relacionamentos organizacionais e na observação das diferentes formas de organização da sociedade. Scheid, Machado e Pêrsigo (2019, p. 111) reforçam que:

Frente à competitividade e dinamicidade atual, a comunicação profissionalizada vai além do planejamento de mensagens e campanhas atentas aos diversos públicos, é necessário compreender o seu papel estratégico como forma de equilibrar e prever a

representatividade dos diversos grupos que compõem a sociedade no ambiente das organizações.

Neste sentido, a comunicação é fundamental para este processo. Oliveira e Paula (2007) já diziam, em 2007, que a comunicação organizacional tem o papel de analisar públicos detalhadamente e o ambiente afim de posicionar a organização de maneira correta. Entendemos que a pauta de D&I se insere nessas possibilidades de qualificação das relações e de ambientes de trabalho mais saudáveis e plurais.

O trabalho de Diversidade e Inclusão Racial nas empresas envolve a análise da cultura organizacional<sup>10</sup>. É oportuno que esta seja de fato mais diversa, reduzindo a homogeneidade dos ambientes. Neste sentido, o desafio das organizações em trabalhar o tema é “demonstrar que ela gera valor” (BOMFIM, 2019, p. 132). Para 93% dos entrevistados da pesquisa Black In (SANTO CAOS, 2018), é importante que as organizações realizem ações que valorizem a diversidade racial, e 92% admiram aquelas que possuem políticas de Diversidade e Inclusão Racial.

Freitas (2015) afirmou, há cinco anos, que as organizações não pareciam entender que as questões de Diversidade e Inclusão não tinham o objetivo de reivindicar ajuda ou algum tipo de assistência social. Ainda hoje, o que os grupos buscam é, justamente, “[...] o respeito e o tratamento justo ao que estas minorias<sup>11</sup> trazem para dentro do ambiente de trabalho junto com suas competências, brilhantismo e dedicação” (FREITAS, 2015, p. 122).

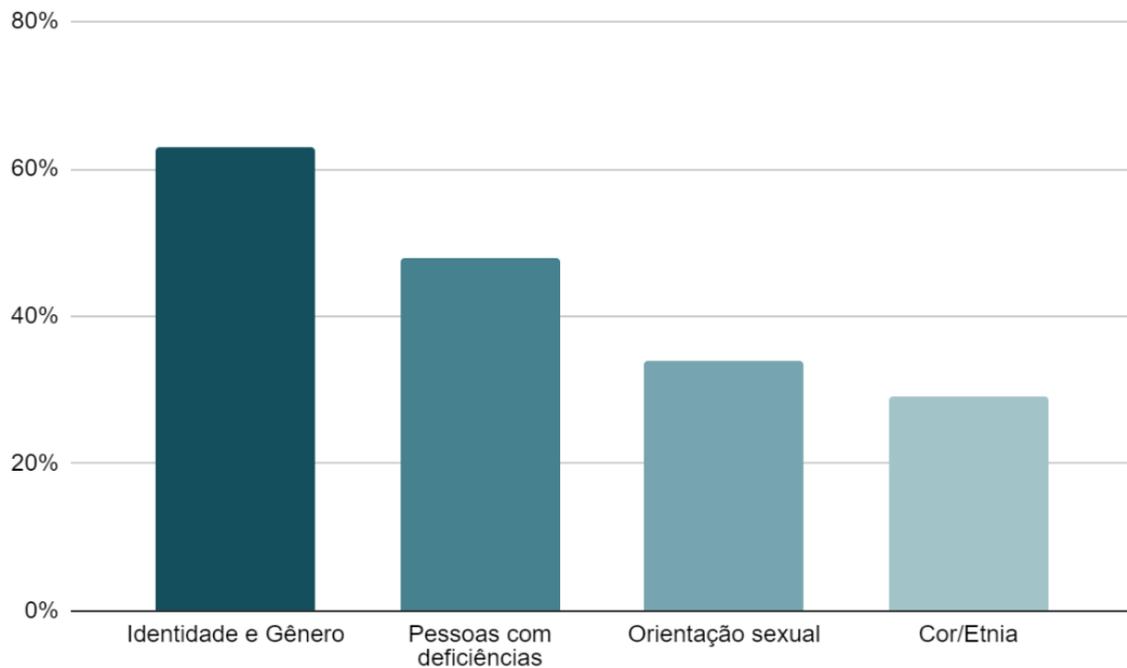
Quando olhamos mais detalhadamente para as questões raciais, é possível constatar que a dificuldade em trabalhar esse assunto é ainda mais acentuada. No gráfico 7 é possível observar, com dados da Aberje (2019), o progresso obtido pelas organizações em cada uma das pautas de Diversidade e Inclusão e como o tema racial ainda precisa ser trabalhado.

---

<sup>10</sup> Sistema de valores e crenças que produzem significados e são capazes de dar sentido às práticas organizacionais (SCHEIN, 2009).

<sup>11</sup> São grupos que não necessariamente possuem um número inferior, mas que lutam pela redução da hegemonia social (SODRÉ, 2005).

**Gráfico 7** - Progresso obtido pelas organizações nas pautas de Diversidade e Inclusão.



Fonte: Elaborado pela autora, com base nos dados da Aberje (2019).

Conforme o gráfico 7 indica, as organizações encontram muitas dificuldades em avançar com a pauta racial. Ainda sobre o estudo realizado pela Aberje (2019), quando questionados sobre racismo explícito, um em cada cinco profissionais negros já sofreu racismo no trabalho, e 30% dos profissionais não negros já presenciaram alguma atitude racista no trabalho (SANTO CAOS, 2018).

Sobre os desafios em trabalhar a pauta de Diversidade e Inclusão Racial, o primeiro ponto é justamente comprovar que o racismo é um problema que ainda persiste no Brasil nos dias de hoje. Conforme já comentamos, existe um problema na sociedade que Ribeiro (2019) chama de “Mito da Democracia”. Ele tenta reduzir o racismo, como se este fosse um problema do passado já extinguido. Segundo a autora, para que seja possível combater o racismo, antes é necessário termos consciência da existência dele. Ela ainda diz que “a palavra não pode ser um tabu, pois o racismo está em nós e nas pessoas que amamos — mais grave é não reconhecer e não combater a opressão” (RIBEIRO, 2019, p.9).

O Mito da Democracia também nos acostuma com a realidade desigual a qual vemos e vivemos na nossa rotina. Almeida (2019, p. 44) alerta que “o racismo como

ideologia molda o inconsciente”. Dessa forma, além das ideologias históricas que são passadas através das gerações, constantemente os meios de comunicação, a indústria cultural e o sistema educacional reforçam pensamentos e filosofias racistas que naturalizam as desigualdades raciais (ALMEIDA, 2019).

Essa problemática afeta diretamente a capacidade das organizações em lidarem com o tema de modo efetivo. Segundo pesquisa Black In (SANTO CAOS, 2018), embora 66% dos entrevistados acreditem que o número de profissionais negros deva aumentar, 30% disseram que o número está bom e que deveria se manter assim. Outros 4% ainda acham que poderia diminuir. Com esse resultado, podemos observar que uma parcela significativa de profissionais está satisfeita com a porcentagem de pessoas negras na organização em que trabalham. Porém, conforme vimos no item 2.2, os negros formam 64,2% da população de desocupados e subutilizados do Brasil, ou seja, a representatividade dos negros nas organizações ainda está muito inferior.

Outro ponto a se levar em consideração é o quanto as organizações estão preparadas para lidar com a Diversidade e Inclusão Racial. É importante, e recomendado que elas assumam um posicionamento público sobre a intolerância ao racismo, preconceitos e discriminações para que assim os empregados possam começar a enfrentar suas próprias intolerâncias, criando um espaço cada vez mais diverso e inclusivo (FREITAS, 2015). Segundo o estudo da Aberje (2019), a questão racial foi apontada pelos participantes como a que mais necessita de melhorias, com 61%, em relação às outras pautas que se inserem no contexto de Diversidade e Inclusão.

Atualmente, vemos alguns avanços no desenvolvimento de ações relacionadas ao tema. Um deles é a promoção de políticas de diversidade nas organizações. Segundo Peruzzo (2018), isso pode acontecer pelo interesse econômico ou até mesmo para evitar processos judiciais e desgastes da imagem da organização e não em razão dos direitos de cada cidadão e do tratamento igualitário. Conforme apresentamos no gráfico do item 3.2, o principal motivo que faz com que as organizações invistam em programas de D&I está justamente relacionado à melhoria na imagem e reputação.

Dessa forma, é positivo que, junto das ações relacionadas à Diversidade e Inclusão Racial, haja nas organizações um espaço para o desenvolvimento de um posicionamento ético capaz de reconhecer os direitos de todos (PERUZZO, 2018).

Em contribuição, instituições foram criadas com o objetivo de gerar conhecimento e auxiliar organizações na criação e gestão de projetos que contribuam com a sociedade.

Um deles é o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) voltada para a sensibilização e mobilização das organizações para torná-las socialmente responsáveis. O Ethos atua desde 1998 e conta com dez pilares, sendo um deles de “valorização da diversidade e combate à discriminação”. A instituição realiza ações nas organizações para estimular a responsabilidade social, além de eventos, cursos, indicadores e publicações que incentivam a discussão na comunidade.

O Centro de Estudos de Relações de Trabalho e Desigualdades (CEERT) é uma Organização Não Governamental (ONG) que visa a produção de conhecimento e o desenvolvimento de projetos que promovam a igualdade de gênero e de raça. A instituição, que existe desde 1990, conta com uma equipe de profissionais para a elaboração de estudos e análises que fundamentam programas de promoção à igualdade racial em sindicatos, escolas, empresas e órgãos públicos.

As organizações têm encontrado dificuldade para inserir a Diversidade e Inclusão em suas agendas. Um dos motivos que acarreta esse problema pode ser a falta de entendimento a respeito do tema. Outro ponto que pode ser refletido também é a insegurança em trabalhar com temas tão delicados. Para isso, as empresas podem contar com algumas instituições que fornecem materiais e criam projetos voltados à responsabilidade social e/ou Diversidade e Inclusão.

No presente capítulo resgatamos o conceito de comunicação com empregados e o relacionamos com a comunicação organizacional, reforçando, também, a atuação do profissional de Relações Públicas para a gestão desses processos. Além disso, conceituamos os termos Diversidade e Inclusão, apresentamos como a pauta vem se inserindo nos ambientes organizacionais, dando enfoque para as questões raciais e demonstrando desafios e tendências. No capítulo seguinte, apresentamos as estratégias metodológicas selecionadas para o processo empírico, bem como o perfil dos entrevistados para o estudo. Também relacionamos suas falas com base na aproximação dos temas e, posteriormente, ampliamos a discussão com base nos conceitos discutidos na pesquisa teórica.

## **4 DESAFIOS E PERSPECTIVAS NA DIVERSIDADE E INCLUSÃO DE PESSOAS NEGRAS NAS ORGANIZAÇÕES**

No presente capítulo abordamos as estratégias metodológicas escolhidas para a realização deste trabalho. Ancoramo-nos em autores como Barichello (2016), Stumpf (2011), Moreira (2011) e Duarte (2011). Além disso, apresentamos brevemente o perfil dos informantes da pesquisa, com os quais realizamos entrevistas em profundidade no intuito de responder aos objetivos da monografia.

Optamos por documentar alguns acontecimentos do ano de 2020, que vêm impactando a população brasileira e ganharam visibilidade ao longo do desenvolvimento da investigação que propomos. Essa decisão dialoga com a percepção de que tais fatos vêm fortalecendo a importância da pauta de Diversidade e Inclusão de pessoas negras. O ano de 2020 registra o recorde de buscas sobre o tema do racismo no mecanismo de busca Google (GOOGLE TRENDS, 2020). Outro termo que bateu recorde de pesquisas foi o de “violência policial” (GOOGLE TRENDS, 2020), o que contextualizamos no item 4.3.

Os dados apresentados permitem observar que o assunto tem despertado mais interesse no decorrer deste ano e que podemos intensificar as reflexões, para efetivamente promover transformações sociais. Na sequência, apresentamos as respostas dos entrevistados, que sinalizam a necessidade de que a temática seja visibilizada (com consistência) em todos os âmbitos da sociedade. Além disso, tentamos articular as falas dos respondentes. Por fim, destacamos alguns dos nossos principais aprendizados.

### **4.1 ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS**

Neste item detalhamos os procedimentos metodológicos. Para a realização deste trabalho, utilizamos as contribuições de Gil (2019) e Duarte (2006) no que diz respeito à metodologia empregada na pesquisa. Além disso, apresentamos os perfis dos entrevistados e o detalhamento de como ocorreram as entrevistas com os profissionais.

O trabalho se caracteriza como exploratório, que tem como objetivo “desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses a serem testadas em estudos posteriores”

(GIL, 2019, p. 25). Em relação às técnicas de pesquisa, adotamos a bibliográfica, que envolve a organização inicial do material necessário e pertinente para a realização de um trabalho. Stumpf (2011, p.51), defende que pode ser também a “apresentação de um texto sistematizado, onde é apresentada toda a literatura que o aluno examinou, de forma a evidenciar o entendimento do pensamento dos autores, acrescido de suas próprias ideias e opiniões”.

Para este momento, além da literatura relacionada ao nosso objeto, utilizamos a técnica de análise documental, que recorre a “dados ou informações já reunidos ou organizados” (MOREIRA, 2006, p. 272), porém sem tratamento científico. Dessa forma, analisamos outros materiais contemporâneos capazes de complementar as contribuições dos autores. Essa pesquisa contribuiu para ampliar o contato com pesquisas e estudos de instituições conceituadas no Brasil, bem como levantamentos anuais realizados por órgãos públicos para apresentar a situação em que a população negra vive.

Do ponto de vista empírico, realizamos uma breve reflexão a respeito do momento em que vivemos e, também, optamos por desenvolver entrevistas em profundidade de caráter semiaberto com a utilização de um roteiro-guia (APÊNDICE A). Para Duarte (2011, p. 64), essa “é uma técnica dinâmica e flexível, útil para apreensão de uma realidade tanto para tratar de questões relacionadas ao íntimo do entrevistado, como para descrição de processos complexos nos quais está ou esteve envolvido”.

Inicialmente, mapeamos profissionais que poderiam ser entrevistados para contribuir com trabalho. Os perfis buscados eram de profissionais que tivessem algum tipo de envolvimento com o tema de Diversidade e Inclusão e/ou Diversidade e Inclusão Racial. Buscamos os perfis em sites de algumas instituições brasileiras relacionadas a pauta étnico/racial e de D&I e o contato foi realizado via mídia social LinkedIn. Nessa tentativa de interlocução, iniciamos com uma apresentação sobre a proposta do trabalho e, na sequência, avançamos no convite para a participação.

Ao todo, foram dez contatos realizados, entre homens e mulheres, mas apenas três deles retornaram se colocando à disposição para a realização da entrevista. No quadro 3 é possível observar uma síntese sobre os informantes.

### Quadro 3 - Relação dos entrevistados.

Nome	Formação	Ocupação
Matheus Felipe Ferreira	Relações Públicas	Líder de Diversidade e Inclusão no Sicredi
Wagner Machado	Jornalista	Servidor Público na Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Daniel Teixeira	Advogado	Diretor de Projetos do Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

As entrevistas ocorreram entre os dias 13 de outubro e 3 de novembro de 2020, de forma online, através da plataforma Zoom. A duração média foi de 30 minutos. Todos os entrevistados concederam um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), disponíveis nos apêndices B, C e D, e autorizaram explicitamente a menção aos seus nomes no trabalho. Por isso, optamos por não ocultar a identificação dos respondentes, também motivado pelo desejo de explicitar os diferentes “lugares de fala” e o protagonismo destes sujeitos na pauta estudada.

Antes de avançarmos às entrevistas, refletimos no próximo item sobre o momento que estamos vivendo e como o tema da Diversidade e Inclusão Racial vem ganhando potencialidade. Comentamos a repercussão da sociedade diante de tantos, e diferentes, casos de racismo, bem como ações organizacionais para (a tentativa de) promover a equidade racial. Ainda que não estivesse nos planos iniciais, entendemos que essa contextualização é vital para a compreensão da oportuna e necessária efervescência da pauta.

#### 4.2 UM POUCO SOBRE O MOMENTO QUE VIVEMOS

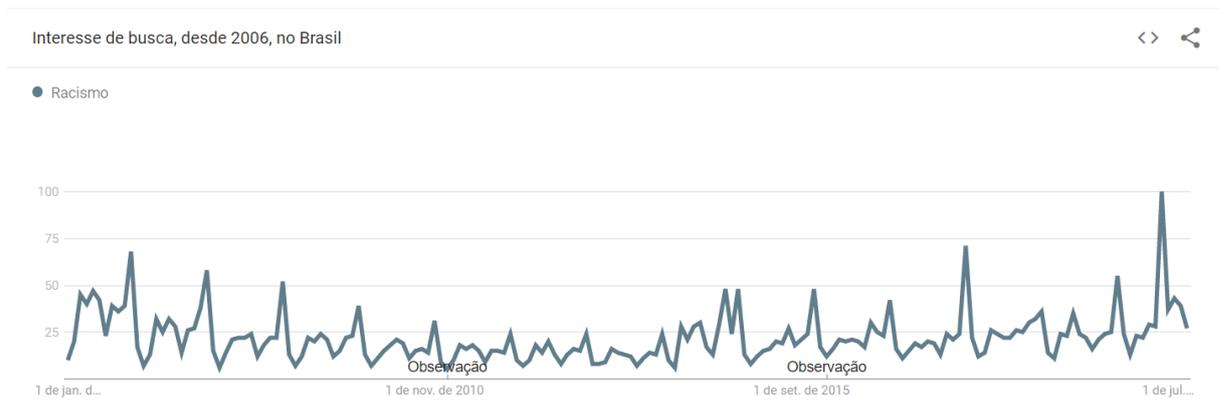
Neste momento, conforme comentamos, refletimos sobre o cenário atual no que tange à Diversidade e Inclusão Racial, a partir de acontecimentos recentes envolvendo questões de cor e raça. Além disso, apresentamos algumas mudanças comportamentais da sociedade e exemplificamos como organizações têm se movido para combater (ou regredir) as desigualdades raciais.

Conforme já vimos nos capítulos anteriores, o racismo é uma problemática que ocorre em diversos âmbitos da sociedade, acarretando a segregação de pessoas ou grupos raciais (ALMEIDA, 2019; KILOMBA, 2019; BALDWIN, 2017). Amaro (2015)

defende que isso não deve ser enfrentado apenas pelos negros ou pela comunidade, mas que a pauta deve ser debatida e a luta deve ser combatida no âmbito nacional e global.

Embora ainda seja um assunto que não é muito compreendido na sua totalidade, é possível ver que uma parcela da sociedade tem se interessado em buscar saber mais sobre o assunto, bem como vem assumindo uma posição inflexível em relação ao preconceito racial. Segundo os resultados do *Google Trends* (2020), 2020 foi o ano em que a população brasileira mais pesquisou pela expressão “racismo”. O gráfico 8 apresenta os resultados das buscas sobre o tema desde 2006 até outubro de 2020 (GOOGLE TRENDS, 2020).

**Gráfico 8** - Volume das buscas por “racismo” desde 2006.



Fonte: Google Trends (2020).

Neste gráfico é possível observar o crescente interesse pelo tema no ano de 2020. Junho deste ano foi o mês recorde de buscas desde 2006. Além disso, pesquisas sobre “como o racismo se manifesta” tiveram um crescimento acentuado (GOOGLE TRENDS, 2020). O fenômeno pode ser explicado pelos casos de violência contra negros dentro e fora do país que ganharam expressiva repercussão e visibilidade.

Um desses acontecimentos foi o assassinato do adolescente João Pedro Mattos Pinto, de 14 anos, morto com um tiro na barriga durante uma operação conjunta da Polícia Federal e da Polícia Civil no Complexo do Salgueiro, no estado do Rio de Janeiro. O caso aconteceu na tarde do dia 18 de maio de 2020 enquanto João Pedro estava na casa de parentes. Depoimentos revelam que a polícia entrou na casa

atirando e uma das balas atingiu o adolescente, que foi socorrido por um primo (EL PAÍS, 2020).

Logo após, os agentes levaram o garoto de helicóptero sem nenhum acompanhante. A família ficou horas sem saber aonde estava João Pedro, até que no dia posterior foram informados de que o corpo do garoto estava no Instituto Médico Legal (IML) de São Gonçalo (EL PAÍS, 2020). Segundo o aplicativo Fogo Cruzado (2020), João Pedro foi o vigésimo quarto adolescente morto no Rio de Janeiro, entre janeiro e maio de 2020. Durante maio e junho, período da investigação do assassinato de João Pedro, as pesquisas sobre “violência policial” bateram o recorde da última década. No gráfico 9 é possível ver o volume de buscas sobre o assunto (GOOGLE TRENDS, 2020).

**Gráfico 9** - Pesquisas sobre Violência policial.



Fonte: Google Trends (2020).

Embora o tema já fosse de interesse público<sup>12</sup>, como é possível observar no gráfico 9, somente em 2020 ele ganhou mais força e repercussão nas buscas. Na

<sup>12</sup> O interesse público é o interesse do todo, do próprio conjunto social (MELLO, 2001).

figura 2 podemos observar as regiões do país que mais buscaram sobre o assunto no ano.

**Figura 2** - Estados brasileiros que mais buscaram sobre “violência policial”.



Fonte: Google Trends (2020).

Na figura 2 podemos observar que as regiões que possuem um número maior de pesquisas são o Norte, Nordeste e Centro Oeste (GOOGLE TRENDS, 2020). Esses resultados mostram o quanto o caso ocorrido com o adolescente do Rio de Janeiro impactou as populações de outros locais do país.

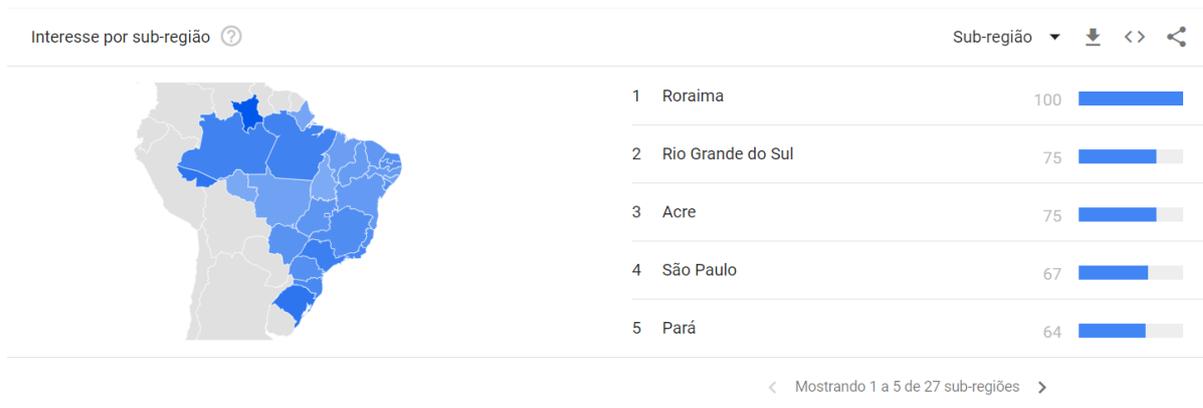
Outra situação que, embora tenha ocorrido nos Estados Unidos, gerou um grande impacto na sociedade brasileira, foi o de George Floyd, afro-americano de 46 anos que foi estrangulado até a morte por um policial na cidade de Minneapolis. A tragédia aconteceu no dia 25 de maio de 2020 e iniciou por conta da denúncia do funcionário de um supermercado à polícia de que Floyd havia pago as compras com uma nota falsa e se recusou a devolver a mercadoria. Logo após, a polícia chegou ao

local abordando o homem e o algemando, mas ao tentar colocá-lo na viatura, ele resistiu (BBC, 2020).

O policial Derek Chauvin o puxou para fora do automóvel, fazendo-o cair no chão e colocou seu joelho entre a cabeça e o pescoço de Floyd, dificultando sua respiração. Por 8 minutos e 46 segundos, segundo o relatório oficial publicado pela polícia de Minneapolis, Chauvin permaneceu com o joelho no pescoço do homem até que esse parou de falar e um outro policial tentou verificar seus batimentos cardíacos, porém sem sucesso. George Floyd foi declarado morto quase uma hora depois do ocorrido. A morte do segurança gerou inúmeros protestos nos Estados Unidos (BBC, 2020).

Este caso impactou diretamente no comportamento dos brasileiros, no que diz respeito ao tema. Após o acontecimento, um dos assuntos mais buscados nos mecanismos de busca foi “igualdade racial” (GOOGLE TRENDS, 2020). Além disso, o nome de George Floyd foi um dos termos mais procurados. Na figura 3 é possível observar as regiões que mais buscaram pela expressão no Brasil em maio, segundo dados do Google Trends (2020).

**Figura 3** - Estados e regiões com maior número de buscas por George Floyd.



Fonte: Google Trends (2020).

No mês de maio, além das buscas relacionadas a morte de George Floyd, também houve significativo volume de pesquisas sobre “privilégio” e “privilégio branco”. Dentre os Estados que mais buscaram pelas expressões, o Rio Grande do Sul ficou atrás apenas de Roraima.

O ocorrido com Floyd trouxe à tona novamente o movimento *#BlackLivesMatter*, que faz parte da fundação global de mesmo nome. A organização,

que atua nos EUA, Reino Unido e Canadá, foi criada após a absolvição do assassinato do jovem Trayvon Martin e tem como objetivo erradicar a supremacia branca e combater os atos de violência contra os negros, fortalecendo os direitos da população negra. A figura 4 apresenta as buscas pela expressão *Black Lives Matter* no mundo (GOOGLE TRENDS, 2020).

**Figura 4** - Países com maior busca pelo termo Black Lives Matter.



Fonte: Google Trends (2020).

No período de junho a agosto de 2020, as pesquisas pela expressão cresceram quase 50 vezes no mundo. No Brasil, a tradução do termo, “vidas negras importam”, também ganhou visibilidade e as suas buscas atingiram o recorde de interesse no mês de junho (GOOGLE TRENDS, 2020). Além disso, também entre junho e agosto, o Brasil foi um dos cinco países que mais buscaram por antirracismo em todo o mundo. Na figura 5 é possível ver esta relação (GOOGLE TRENDS, 2020).

**Figura 5 - Países que mais pesquisaram por antirracismo.**



Fonte: Google Trends (2020).

Tanto a morte de João Pedro quanto a de George Floyd causaram uma comoção na população brasileira. Influenciada por esses casos e outros que ocorrem posteriormente, a população brasileira passou a se interessar mais pelo tema do racismo, bem como pelos movimentos antirracistas.

Algumas organizações, atentas a estas transformações de comportamento da sociedade, iniciaram mudanças nas suas atividades como forma de contribuir na redução das desigualdades raciais. Foi o caso da Magazine de Luiza, que desenvolveu um programa de *trainees* somente para pessoas negras.

A Magalu, como é conhecida, é o maior ecossistema de compra e venda de produtos no Brasil que conta com uma plataforma digital e mais de 1.100 pontos físicos em todo o país (MAGAZINE LUIZA, 2020). Atualmente a empresa já possui cerca de 35 mil funcionários e há 23 anos está entre as melhores empresas para se trabalhar, segundo o ranking do Great Place To Work<sup>13</sup> (99JOBS, 2020).

Com o propósito de “digitalizar o Brasil, trazendo ao acesso de muitos o que é privilégio de poucos” a empresa fez uma parceria com outras três instituições para criar o programa, com duração de 12 meses, voltado para o desenvolvimento de profissionais formados há menos de dois anos ou que se formam em dezembro de 2020 (MAGALU, 2020). Após o anúncio do programa, a empresa recebeu diversas críticas e foi acusada de estar cometendo “racismo reverso<sup>14</sup>”. A Defensoria Pública

<sup>13</sup> O Great Place To Work é uma consultoria global que apoia organizações a obter melhores resultados por meio de uma cultura de confiança, alto desempenho e inovação. Além disso, certificamos e reconhecemos os melhores ambientes de trabalho em 90 países ao redor do mundo. (GPTW, 2020).

<sup>14</sup> “O racismo reverso seria uma espécie de “racismo ao contrário”, ou seja, um racismo das minorias dirigido às maiorias” (ALMEIDA, 2019, p. 37).

da União entrou com uma ação civil pública acusando a marca de estar fazendo “marketing de lacração<sup>15</sup>” (INFOMONEY, 2020).

Jovino Bento Júnior, o autor da petição, alegou que “não é medida necessária – pois existem outras e estão disponíveis para se atingir o mesmo objetivo -, e nem possui proporcionalidade estrita – já que haveria imensa desproporção entre o bônus esperado e o ônus da medida, a ser arcado por milhões de trabalhadores” (INFOMONEY, 2020). O caso foi analisado pelo Ministério Público do Trabalho (MPT) e as denúncias foram indeferidas. Segundo o órgão, o programa não é considerado uma violação trabalhista. Ao contrário, se caracteriza como uma ação afirmativa de reparação histórica (EXAME, 2020). Em entrevista ao programa Roda Viva, a proprietária da rede, Luiza Trajano, disse que “o racismo estrutural está inconsciente nas pessoas. Temos que entender mais o que é racismo estrutural. O dia que entendi até chorei, porque sempre achei que não era racista até entender o racismo estrutural”.

Outro caso que teve significativa repercussão, inicialmente de forma negativa, mas que resultou na criação de diversas iniciativas, foi o do Nubank. O banco digital se destaca pela facilidade no gerenciamento da conta bancária e pela ausência de anuidade do cartão de crédito oferecido por eles. Além disso, costuma interagir com os clientes de modo mais próximo e menos burocrático, o que o diferencia da maioria das instituições financeiras do Brasil.

Porém, a empresa começou a ser chamada de racista após entrevista da co-fundadora, Cristina Junqueira, no dia 19 de outubro, para o programa Roda Viva. Durante a sua fala sobre as práticas realizadas pelo Nubank para a inclusão de pessoas negras no quadro de funcionários, ela disse que o nível de exigência para trabalhar no banco era alto e que eles não podiam “se nivelar por baixo” para a contratação de profissionais negros. Após essa declaração, ocorreram diversas manifestações nas mídias sociais acusando a executiva de racismo e cobrando um posicionamento da empresa.

Rapidamente o Nubank definiu algumas ações, como a divulgação de um pedido de desculpas pela declaração durante o programa, afirmando que eles estavam assumindo publicamente o compromisso de criar uma agenda de reparação

---

<sup>15</sup> Lacrar é proclamar vitória unilateralmente. A expressão remonta ao ato de fazer uma jogada de efeito que deixe eufórica a torcida a favor e furiosa a torcida contra (INICIATIVA EMPRESARIAL, 2020).

histórica. Posteriormente, o banco desenvolveu um plano de ação com iniciativas para os empregados e para os públicos de fora da organização como forma de combate ao racismo.

Neste item, rapidamente, observamos elementos do cenário atual e sob quais enquadramentos o assunto de diversidade racial está presente na sociedade. Além disso, apresentamos alguns dados sobre as buscas feitas pela população brasileira no mecanismo de busca Google, que demonstra o interesse pela temática e também os acontecimentos que marcaram 2020 e incitaram nas pessoas um desejo pelo conhecimento acerca das questões raciais. Destacamos o caso da Magalu, que realizou uma ação exitosa, e o Nubank que, a partir de uma crise, criou um plano de ações de reparação histórica. No item seguinte, realizamos entrevistas com profissionais especializados no tema Diversidade e Inclusão Racial para compreender suas percepções a respeito do assunto.

#### 4.3 PONTOS DE VISTA DE ESPECIALISTAS

No presente item relacionamos as falas de cada um dos entrevistados apresentados no item anterior, são eles: Matheus Felipe Ferreira, relações-públicas e líder de Diversidade e Inclusão no Sicredi<sup>16</sup>; Wagner Machado, jornalista e servidor público na Universidade Federal do Rio Grande do Sul, e Daniel Teixeira, advogado e diretor de projetos no Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades (CEERT). Além disso, refletimos sobre as respostas concedidas nas entrevistas, avaliando as conexões ou disparidades das opiniões dos entrevistados. A primeira pergunta foi sobre a relação dos entrevistados com o tema Diversidade e Inclusão. As respostas dos três entrevistados estão descritas no quadro 4:

#### Quadro 4 - Qual a sua relação com Diversidade e Inclusão?

Nome	Resposta
Matheus Felipe	O tema sempre me atraiu, pelo movimento de <b>repressão me tornava uma minoria em alguns espaços</b> por conta da sexualidade e também pelas <b>questões étnico-raciais</b> e de classe social. O interesse foi como forma de <b>conscientização</b> para que as pessoas pudessem entender <b>sobre a temática</b> .
Wagner Machado	Existem vários tópicos que permeiam a questão racial. As pessoas têm <b>oportunidades diferentes</b> e esse <b>recorte racial</b> ele se atravessa. Em todos os lugares que eu trabalhei eu podia <b>contar quantos negros</b>

<sup>16</sup> Instituição financeira cooperativa fundada no Rio Grande do Sul.

	<b>estavam junto comigo.</b> E essa <b>ausência de negros no telejornalismo me incomodava muito.</b> Então eu voltei para a academia para pesquisar os assuntos que me interessavam e que geralmente não são pesquisados. Com isso eu comecei a pesquisar sobre a <b>presença do negro na televisão.</b> E no doutorado eu estou pesquisando sobre a presença/ausência do negro no doutorado.
Daniel Teixeira	Minha relação é do ponto de vista de implementação. O CEERT tem uma missão tanto de produzir conhecimento quanto de realizar projetos de intervenção no campo das relações raciais numa perspectiva interseccional, principalmente com gênero, e aí tem o enfoque nas mulheres negras também. E é nesse contexto que vai a minha atuação. É tanto <b>coordenando projetos</b> que por um lado <b>produzem conhecimento</b> , mas por outro que também implementam <b>ações voltadas para a equidade racial</b> e intersecção com gênero e outras dimensões de diversidade.

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

O tema Diversidade e Inclusão foi inserido no contexto dos três profissionais a partir de experiências vivenciadas por eles que os fizeram perceber o racismo estrutural presente na sociedade. Além disso, esses aprendizados serviram para fomentar a necessidade de abordar o assunto para gerar conscientização e conhecimento. Dessa forma, eles se voltaram à pesquisa sobre o tema para compreender como o racismo impacta na vida das pessoas e como a Diversidade e Inclusão podem contribuir para a equidade racial na/da sociedade. No quadro 5, as perguntas registradas envolvem percepções a respeito das organizações e como essas estão atuando na pauta de Diversidade e Inclusão.

**Quadro 5 - Como você percebe a atuação das organizações na pauta de Diversidade e Inclusão?**

Nome	Resposta
Matheus Felipe Ferreira	<b>O assunto é um tabu por conta de uma ignorância social.</b> Pelo desconhecimento que se tem a respeito do outro, <b>pela estrutura social que nos molda e mais os nossos vieses a gente cria alguns comportamentos preconceituosos.</b>
Wagner Machado	Me vem muito forte a questão da Magalu com o programa de trainee para negros. Mas <b>me parece muito positivo ver as empresas tomando essas iniciativas para incluir os grupos minorizados.</b> Eu acredito que sim, as <b>coisas estão mudando</b> , muito pela pressão dos movimentos e das pessoas que conseguiram ascender.
Daniel Teixeira	As empresas <b>têm tido um crescimento principalmente em debates sobre o tema.</b> Teve um impacto grande com o caso do George Floyd, isso no mundo inteiro, e não foi diferente aqui no Brasil, que tem muita influência que vem, em termos de debate, dos Estados Unidos, mas também já vinha crescendo antes. Muito embora o debate estava “acordando”, e de repente despertou, porque <b>o caso do George Floyd foi um gatilho muito maior para que o tema passasse a ser discutido de forma mais recorrente e mais aprofundada e mais urgente também</b> , considerando que no Brasil você tem vários George Floyd por dia.

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Sobre as percepções a respeito da atuação das organizações, para Ferreira (2020, ENTREVISTA PESSOAL) o assunto ainda é considerado um tabu na maioria delas por conta da estrutura social ao qual pertencemos e pelos nossos próprios vieses que naturalizam comportamentos preconceituosos. Já Machado (2020, ENTREVISTA PESSOAL) e Teixeira (2020, ENTREVISTA PESSOAL) acreditam que a pauta está ganhando cada vez mais espaço, seja por conta de tragédias que ocorreram ao longo do ano e que fomentaram discussões e posicionamentos, seja por iniciativas de organizações, como o caso da Magalu. Além de gerar impactos positivos, o programa ainda incentivou outras empresas a assumirem posicionamentos neste sentido. No quadro 6 questionamos a respeito dos avanços na pauta de Diversidade e Inclusão Racial.

**Quadro 6 - Você avalia que existam avanços nessas pautas?**

Nome	Resposta
Matheus Felipe Ferreira	<p>Para algumas empresas ainda é um tabu, pelo fato de ainda ser um tema desconhecido e não termos sido educados para conviver com o diferente. Existem alguns níveis sobre o tema nas organizações:</p> <p>1º: nível do tabu, onde as empresas desconhecem sobre as práticas e têm medo de arriscar e acha que está tudo muito bem.</p> <p>2º: nível inicial, que o tema pode ser tocado, mas não sabem como fazer. Também de incluem ações realizadas apenas em datas comemorativas.</p> <p>3º: nível regular, em que as empresas abordam o assunto, possuem iniciativas, mas não é mensurado, nem avaliado e não é tratado como um tema relevante, é a sobra.</p> <p><b>4º: nível avançado, que é quando a empresa já possui uma cultura mais diversa, já realiza ações em datas comemorativas, se preocupa com indicadores sociais, consta os resultados no relatório da empresa.</b></p> <p><b>5º: empresa inclusiva, onde existem políticas para aumentar a Diversidade e Inclusão dentro da organização, desenvolvem programas de inclusão, criam metas sociais</b></p>
Wagner Machado	<p><b>As empresas estão investindo mais em programas para a inclusão de negros.</b> Talvez possa ser com o intuito de propaganda, mas de certa forma, isso está acontecendo. <b>Na televisão também é visto mais a presença do negro nas novelas e nos telejornais, e isso gera identificação.</b></p>
Daniel Teixeira	<p>Tem um fator de avanço na discussão antes de mais nada, porque no Brasil a gente tem o mito da democracia racial, que sempre foi amplamente divulgado a partir do livro Casa-grande &amp; Senzala e com isso o Brasil sempre quis passar uma imagem de que haveria uma harmonização nas relações raciais tanto no escravismo quanto depois no pós-abolição formal. Só que essa narrativa vem mudando a partir de inúmeros casos que já aconteciam com maior repercussão no Brasil, mas principalmente, depois do caso do George Floyd que o mundo inteiro propõe um debate sobre as vidas negras a partir do que aconteceu nos Estados Unidos e não dos casos que ocorreram no Brasil. Então isso é um fator interessante de analisar, <b>de certa maneira o debate mais forte vem mais recentemente e com ele a gente passa a ter avanços, porque uma vez que o problema é discutido de verdade você tem maior conscientização das pessoas, maior contato com os conceitos que estão em torno do tema do</b></p>

	<b>racismo e isso fez com que as empresas se engajassem de verdade para trabalhar o tema. Mas daí você vai ter um número de empresas que implementam ações concretas sejam políticas, sejam práticas de equidade racial. Agora outras ainda estão mais iniciantes e você tem uma maioria que ainda está se apropriando da discussão.</b>
--	--

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Os entrevistados concordam que as organizações estão investindo mais em programas de inclusão, mas que isso depende da “fase” de conhecimento sobre racismo em que elas se encontram. Segundo Teixeira (2020), isso acontece porque a conscientização das pessoas e o contato com os conceitos costuma implicar em mais comprometimento e interesse pela temática. Então, é necessário que as práticas de equidade racial sejam cada vez mais valorizadas para reduzir o desconhecimento sobre o tema. No quadro 7 questionamos a respeito dos desafios enfrentados.

#### **Quadro 7 - Quais são os principais desafios?**

Nome	Resposta
Matheus Felipe Ferreira	<b>Trabalhar o convencimento com as lideranças, pois majoritariamente as pessoas que estão são líderes dentro das organizações não sofrem preconceitos.</b> Também é difícil para as empresas iniciarem um trabalho de Diversidade e Inclusão porque <b>fica limitado ao setor de RH ou às lideranças e esses grupos não sabem por onde começar e não ouvem os colaboradores que levantam a bandeira.</b> As empresas ainda têm medo de que a sua imagem seja exposta, censurada ou cancelada se manifestarem algum posicionamento em prol da diversidade.
Wagner Machado	<b>Ter um grupo que pesquise sobre isso, que dialogue com o público. A empresa estar aberta para receber esses profissionais e perceber que ela precisa disso para se manter, porque senão ela vai estagnar e perder dinheiro.</b> O desafio financeiro também, é perceber que o trabalho para os negros é um nicho forte e que tem público, que é possível desenvolver produto/serviços para os negros.
Daniel Teixeira	<b>Um é vencer esse tabu de que o tema por si só no silêncio vai se resolver.</b> Esse foi o caminho encontrado pelo Brasil por muito tempo, e isso fez com que o avanço fosse atrasado e represado até hoje. Então uma vez que você vence esse tabu, em instituições importantes, você vai induzindo que outras instituições da sociedade de forma geral debatam o tema com profundidade que ele tem. Afinal no Brasil as desigualdades são iniciadas pelo racismo, porque você tem a relação portugueses, os povos indígenas e também os diferentes povos africanos que estavam representados pelos escravizados no país. Essa inquietação é baseada no racismo e vai produzindo uma lógica de desigualdades, no caso brasileiro. Sem discutir isso você não tem como avançar em termos de debate de promoção da equidade no país, um combate efetivo de desigualdades. Então todas as instituições precisam passar por isso quando discutem desigualdade. Não é diferente do setor econômico que tem como um dos seus objetivos previstos na constituição federal a redução das desigualdades raciais. <b>Discutir as desigualdades raciais no Brasil sem passar pelo racismo é não discutir, então hoje esse tema vai deixando de ser tabu e a gente vai tendo avanços necessários, mas ainda tem gargalos porque</b>

	<b>nenhuma instituição é monolítica ou homogênea, você sempre tem dentro dela diferentes perspectivas e vai ter gente favorável ao avanço e vai ter gente que não quer nem ouvir essa discussão, a questão é como você trabalha isso dentro de uma instituição e vai possibilitando um avanço.</b>
--	--

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Os principais desafios apontados pelos respondentes estão relacionados à liberdade oferecida pelas organizações para tratar sobre o tema. Inicialmente Machado (2020) defende que devem ser oportunizados aos empregados espaços de visibilidade e diálogo sobre o tema. Além disso, é preciso perceber, reconhecer e valorizar as pluralidades nos ambientes de trabalho. É fundamental, igualmente, evidenciar a importância dessa abordagem para as lideranças, para que esses profissionais possam colaborar com a criação de ações mais efetivas para promover a equidade racial. O quadro 8 apresenta a atuação das organizações em relação à Diversidade e Inclusão, na visão dos informantes.

**Quadro 8 - Como você avalia a atuação das organizações em relação à Diversidade e Inclusão de pessoas negras?**

Nome	Resposta
Matheus Felipe Ferreira	Algumas organizações seguiram o que deu certo em outras empresas, mas revela que por muitos anos elas tinham medo de assumir qualquer tipo de posicionamento, sendo que é uma pauta tão relevante. <b>Algumas empresas têm tomado ações muito assertivas, como a Magalu com o programa de trainee para pessoas negras.</b> Outras empresas colocaram como meta impactar um certo número de pessoas negras. <b>Mas existem outras que ainda estão na fase do tabu e acreditam que existe o racismo reverso, o que não existe.</b> Acham que a palavra cota incomoda, que as cotas não devem existir.
Wagner Machado	<b>Eu acho que demorou para que pessoas percebessem que elas podem fazer programas e políticas voltadas para negros dentro das empresas. Claro que há quem reclame que se está fazendo o racismo inverso, mas isso não existe.</b>
Daniel Teixeira	Há uma maioria que ainda está se apropriando desse debate, <b>mas quando você tem medidas em empresas realmente efetivas a gente parte para ações concretas, que vão desde definir uma política com uma dimensão de equidade racial, nos valores da empresa e também nas ações previstas na política, nas diretrizes todas.</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A respeito das atuações das organizações sobre o tema de Diversidade e Inclusão Racial, os programas e políticas são respostas unânimes entre os entrevistados. Para eles, essas práticas são as mais efetivas, mas algumas empresas ainda não se sentem confortáveis porque acreditam no mito do racismo reverso, o que as impede

de assumir uma posição mais rigorosa em relação a isso. No quadro 9 questionamos sobre as iniciativas que se mostram efetivas para melhorar esse cenário.

**Quadro 9** - Quais práticas têm se mostrado efetivas para a melhoria desse cenário nas organizações?

Nome	Resposta
Matheus Felipe Ferreira	<b>As políticas e programas de diversidade incentivam o aumento de oportunidades, como um programa de trainee somente para pessoas negras.</b>
Wagner Machado	<b>Olhar para as pessoas com as suas diferenças. Não dá para dizer que somos todos iguais, porque não partimos do mesmo ponto.</b> Eu acredito no valor da equidade, não da igualdade. E essas empresas que estão se voltando para as questões raciais elas conseguem perceber que isso é ganho para elas. <b>Então, essas práticas de valorização e de reconhecimento são muito válidas. Quando as empresas de fato perceberem que há mercado para os negros, todo mundo vai ganhar.</b>
Daniel Teixeira	<b>Você tem programas concretos de implementação de medidas para a redução das desigualdades raciais previstas em políticas, e aí tem várias áreas estratégicas, desde comunicação, mas que não pode ficar só em comunicação. Então aí vem as outras áreas como o RH, tanto para a inserção como para a ascensão dos negros, mentorias, e também é preciso pensar nos profissionais brancos.</b> Os profissionais não-negros em geral que precisam estar preparados para essa mudança na instituição que historicamente sempre foi branca. <b>É preciso pensar na cultura organizacional de forma a que a instituição mude e não só haja uma inserção sem que haja um ambiente propício, porque daí as pessoas negras acabam saindo depois e não pertencendo ao lugar.</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Quando questionados sobre quais práticas eram mais efetivas para promover a equidade racial, os entrevistados citaram algumas possibilidades. Para Ferreira (2020), os programas de diversidade geram oportunidades relevantes para o desenvolvimento de pessoas negras no contexto das organizações. Já Machado acredita que é importante que elas compreendam que não se pode querer falar de igualdade racial quando os profissionais tiveram oportunidades completamente diferentes. Por isso, assegura que é importante investir no reconhecimento dos profissionais negros, para que haja uma valorização realmente capaz de promover a equidade racial.

Ainda sobre essa ênfase, Teixeira defende que, além de programas e medidas para a redução das desigualdades, é preciso pensar na cultura organizacional. Isso incide na falta de preparo para a inserção de profissionais negros nos quadros de empregados e no desenvolvimento dessas pessoas. É importante também preparar o restante dos profissionais não-negros, para que os ambientes sejam inclusivos e diversos. No quadro 10 questionamos sobre os aspectos que precisamos evoluir.

### Quadro 10 - Em que aspectos precisamos avançar?

Nome	Resposta
Matheus Felipe Ferreira	<p><b>Um dos aspectos é trazer as pessoas negras para dentro da empresa, mas desenvolver elas para um dia ocuparem um cargo de liderança. Não basta apenas abrir uma janela de pessoas negras se eles forem ficar por anos no mesmo cargo</b>, sem obterem nenhum tipo de crescimento e nunca vão poder serem líderes porque naquela cultura mesmo atraindo pessoas negras, elas não podem assumir cargos de liderança.</p> <p><b>Acredito também que devemos ter uma lei que aporte ações afirmativas para pessoas negras no mercado de trabalho.</b></p>
Wagner Machado	<p><b>Primeiro é perceber que esse é um trabalho muito longo e que recém está começando, que falta muito para a gente chegar a parâmetros semelhantes.</b> Estamos caminhando em doses homeopáticas em direção ao avanço, mas que esse avanço é possível e está acontecendo. Mas eu também percebo que <b>outro aspecto somos nós percebermos que nós podemos estar aonde quisermos, que não dá para se limitar no primeiro não, que vão acontecer atos de racismo e de preconceito</b>, e que tem que denunciar e sempre que possível questionar essas atitudes.</p>
Daniel Teixeira	<p><b>Durante muito tempo prevaleceu a ideia de um silenciamento que houve quanto ao tema do racismo no país, uma vez que haveria, segundo esse olhar, uma democracia racial no país.</b> Com o tempo houve diversos estudos que vão mostrar que isso se tratava de um mito no Brasil. Só que esse mito por muito tempo, e ainda hoje, produz um silenciamento em diversas instituições a respeito do tema do racismo em si, da sua estrutura, de como ele funciona. E isso faz com que também no setor privado muitas empresas continuem nessa mesma toada de falar que no Brasil não é bem assim, que estamos falando de um problema que existe de verdade apenas nos Estados Unidos.</p> <p><b>Nós não podemos ficar só na dimensão da inserção. Há um mito da inserção em vários espaços que pensam que meramente produzir um número de pessoas negras lá dentro vai resolver o problema histórico do racismo institucional que vigora nesses espaços.</b> E aí você precisa trabalhar essa cultura organizacional e isso envolve as pessoas brancas que lá estão também. É preciso que elas entendam sempre que branquitude não é neutralidade, branquitude também é um pertencimento. <b>É importante entender e mostrar que os brancos também fazem parte, inclusive com privilégios, das relações raciais. Porque senão fica um problema das pessoas negras e isso não existe. O racismo é uma questão da sociedade como um todo, e só assim, com o envolvimento das pessoas como um todo é que a gente vai conseguir avanços efetivos. Porque quem está com a caneta na mão nas organizações são pessoas brancas</b>, e colocá-las no debate como forma devida para que participem é fundamental para que a gente consiga criar um outro cenário.</p>

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A respeito dos aspectos que ainda precisamos evoluir, Ferreira defende a importância de trabalhar o desenvolvimento das pessoas negras nas organizações. “Não basta apenas abrir uma janela de pessoas negras se eles forem ficar por anos no mesmo cargo” (FERREIRA, 2020). Para o profissional, a cultura deve ser desenvolvida e pensada de forma mais inclusiva. Além disso, o relações-públicas acredita que a criação de uma lei que incentive o desenvolvimento de ações

afirmativas para as pessoas negras no mercado de trabalho também representaria um passo significativo.

Para Machado é importante que as organizações compreendam que estamos dando os primeiros passos e que a caminhada para atingir a equidade racial é longa. Além disso, ele acredita que os profissionais negros devem perceber que eles podem assumir cargos importantes e que não dá para desistir na primeira resposta negativa, pois é um fato que atitudes racistas vão acontecer, mas isso não deve impedir essas pessoas de tentarem.

Teixeira defende que não se deve esperar que apenas incluir pessoas negras nas organizações resolve o problema das desigualdades raciais que foram construídos ao longo da história. Para reverter esse contexto é importante entender que o racismo não é um problema unicamente dos negros, é um problema da sociedade no geral. Cada um exerce um papel na promoção da equidade racial que deve ser trabalhado nas organizações tanto com as pessoas negras quanto não-negras. No quadro 11 os entrevistados são questionados sobre o trabalho realizado pelas organizações nas quais eles atuam.

**Quadro 11** - Como a organização que você trabalha atua nas questões de diversidade racial?

Nome	Resposta
Matheus Felipe Ferreira	<p>Hoje o Sicredi tem um dos números mais baixos na inclusão racial. De 30 mil colaboradores, 1% são de pessoas negras, não chega nem a mil pessoas. Pessoas negras em cargos de liderança não existe. Mas a empresa já está pensando em alternativas e processos para mudar esse número. A minha contratação como Líder de Diversidade no Sicredi já mostra um avanço e que a empresa está querendo mudar.</p> <p><b>A gente já possui grupos de afinidade dentro da empresa, temos um grupo racial e a pauta entrou esse ano na estratégia da empresa como meta. Além disso, estamos desenvolvendo um programa de Diversidade que vai ser lançado em breve.</b></p>
Wagner Machado	<p><b>Como criou-se as cotas raciais, existe coordenação de ações afirmativas que são formados por grupos que têm o objetivo de se fortalecerem, tanto na questão de autoestima e valorização.</b> Mas a organização pública é outro ambiente, é possível consegue pensar, é possível questionar.</p>
Daniel Teixeira	<p>O CEERT produz conhecimento e também implementa programas ligados à equidade racial e sua intersecção com outras dimensões de diversidade como de gênero pensando a relação mulheres negras e mulheres brancas, mas também tem identidade de gênero que entra também em questões ligadas à heteronormatividade, à toda a sigla LGBTQIA+, então isso é uma dimensão importante a questão das pessoas com deficiência. A gente trata também das questões de intolerância religiosa, tem as dimensões das religiões de matriz africana, principalmente.</p> <p><b>Então é lidando com projetos que promovam essa equidade que a gente pretende ver implementada nas instituições e particularmente o</b></p>

	<b>nosso programa de trabalho que enfoca empresas e outras instituições.</b>
--	--

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Quando questionados sobre as práticas que as organizações que trabalham desenvolvem para contribuir com a equidade racial, Ferreira diz que o cenário do Sicredi está muito abaixo do ideal, mas que estão começando a dar os primeiros passos. A organização possui grupos de afinidade, um grupo racial e a pauta já foi inserida na estratégia da empresa. Além disso, a empresa está desenvolvendo um programa de Diversidade. Machado acredita que por estar inserido em um órgão público, a liberdade para trabalhar com o tema é muito maior. Na UFRGS, existe uma coordenação de ações afirmativas que trabalha tanto a questão de autoestima quanto de valorização. Teixeira é diretor de projetos em uma organização voltada diretamente para o tema. No CEERT são criados projetos para promover a equidade racial e, também, contribuem com outras empresas, disponibilizando conteúdos e subsídios que podem subsidiar e orientar a criação de programas que incentivem a redução das desigualdades raciais.

Neste item relacionamos as contribuições dos três entrevistados selecionados. Também analisamos as falas para compreender em que pontos havia aproximações ou distanciamento de opiniões e quais eram as perspectivas de cada profissional. Percebemos, com pelas respostas aos nossos questionamentos, que embora já existam iniciativas das organizações nas pautas de D&I, algumas ainda são bem incipientes e necessitam de um trabalho mais detalhado e consistente. No próximo item apresentamos os aprendizados adquiridos ao longo da pesquisa.

#### 4.4 ALGUMAS SÍNTESES E APRENDIZADOS AO LONGO DA JORNADA

Neste item relacionamos as contribuições dos profissionais, apresentadas no item anterior, com os resultados teóricos obtidos a partir das técnicas bibliográfica e documental. Para isso, fazemos um resgate de algumas abordagens e selecionamos trechos das entrevistas que evidenciam aproximações e distanciamentos dos conteúdos consultados.

O ponto inicial que queremos destacar é que o racismo ainda é muito presente na sociedade, inclusive no Brasil, que é o país em que estamos inseridos. Almeida

(2019) acredita que o racismo cria condições sistemáticas de discriminação de pessoas de determinados grupos raciais. Para os entrevistados, é nítido esse ambiente desigual entre negros e não-negros. “Em todos os lugares que eu trabalhei eu podia contar quantos negros estavam junto comigo” (MACHADO, 2020). Essa é uma das percepções que confirma o contraste de oportunidades para diferentes grupos raciais.

Outro aspecto importante a se destacar é que o racismo precisa deixar de ser um problema apenas das pessoas negras, e deve ser encarado por todos como uma questão nacional e global (AMARO, 2015). Teixeira (2020) afirma que “o racismo é uma questão da sociedade como um todo, e só assim, com o envolvimento das pessoas como um todo é que a gente vai conseguir avanços efetivos”. Ribeiro (2019) também defende a importância de que negros e brancos problematizem situações que são consideradas “normais”, como a falta de negros em posições de gerência, em universidades, na área da pesquisa ou protagonizando produções audiovisuais.

Sobre o papel das organizações no fomento da Diversidade e Inclusão, Ferreira (2020) acredita que “para algumas empresas ainda é um tabu, pelo fato de ainda ser um tema desconhecido e não termos sido educados para conviver com o diferente”. Esse aspecto pode ser uma das razões para o problema de afinidade entre o tema e a gerência das organizações (Aberje, 2019). Para Bomfim (2019), a pauta deve ser trabalhada porque a sociedade tem urgência quanto a isso.

Sobre os principais desafios em tratar a Diversidade e Inclusão, os entrevistados relatam alguns pontos em comum. É importante “ter um grupo que pesquise sobre isso, que dialogue com o público” (MACHADO, 2020). O jornalista ainda defende que a empresa precisa se mostrar aberta e preparada para receber profissionais negros. Gonçalves (2016) acredita que trabalhar a D&I nas organizações é um caminho para a competitividade.

Ainda sobre as iniciativas das/nas organizações, Bomfim (2019) afirma que é necessário que a empresa esteja atenta às manifestações dos seus públicos e que converse sobre suas ações e práticas com empregados. Isso requer a divulgação das políticas, programas e estratégias. Foi o caso da Magazine Luiza, citado pelos entrevistados. Ferreira (2020) diz ainda que, em relação ao desenvolvimento dessas práticas, “algumas organizações seguiram o que deu certo em outras empresas, mas revela que por muitos anos elas tinham medo de assumir qualquer tipo de posicionamento, sendo que é uma pauta tão relevante”. Teixeira (2020) reconhece

que “há uma maioria que ainda está se apropriando desse debate, mas quando você tem medidas em empresas realmente efetivas a gente parte para ações concretas”.

Em relação às práticas que são efetivas nas organizações, alguns pontos foram defendidos pelos entrevistados. Para Machado (2020), inicialmente, é importante “olhar para as pessoas com as suas diferenças. Não dá para dizer que somos todos iguais, porque não partimos do mesmo ponto”. Ribeiro (2019) diz que essa reflexão sobre as diferenças é necessária para que se consiga criar ações que mudem essa realidade. “É preciso pensar na cultura organizacional de forma a que a instituição mude e não só haja uma inserção sem que haja um ambiente propício, porque daí as pessoas negras acabam saindo depois e não pertencendo ao lugar” (TEIXEIRA, 2020). Por isso é fundamental reconhecer os empregados como sujeitos heterogêneos.

Além disso, a criação de ações de Diversidade e Inclusão Racial visam não apenas a inserção dos profissionais, mas devem contar com iniciativas de desenvolvimento desses indivíduos dentro da organização. Ferreira (2020) afirma que “não basta apenas abrir uma janela de pessoas negras se eles forem ficar por anos no mesmo cargo, sem obterem nenhum tipo de crescimento (...), porque naquela cultura, mesmo atraindo pessoas negras, elas não podem assumir cargos de liderança”. Para isso, as empresas devem estabelecer um posicionamento público sobre a intolerância ao racismo, preconceitos e discriminações (FREITAS, 2015). “Nós não podemos ficar só na dimensão da inserção. Há um mito da inserção em vários espaços que pensam que meramente produzir um número de pessoas negras lá dentro vai resolver o problema histórico do racismo institucional que vigora nesses espaços” (TEIXEIRA, 2020). Ou seja, além de incluir, é fundamental reforçar a importância da diversidade nas empresas e, também, para os empregados.

Neste capítulo detalhamos a metodologia de pesquisa utilizada para a realização do trabalho, bem como o processo de execução das entrevistas e o perfil dos profissionais que contribuíram com o estudo. Ademais, aprendemos com as falas dos profissionais e as relacionamos com as discussões apresentadas pelos autores nos capítulos teóricos. No capítulo seguinte apresentamos as considerações sobre o estudo, a partir da trajetória percorrida.

## 5 CONSIDERAÇÕES DA PESQUISA

Neste capítulo reiteramos algumas reflexões sobre as discussões propostas no estudo, bem como considerações acerca do que aprendemos. É importante ressaltar que essas considerações não são definitivas e não possuem o objetivo de encerrar as discussões a respeito deste assunto. Em sentido contrário, entendemos que a pauta de Diversidade e Inclusão Racial têm sido pouco abordada nos ambientes acadêmicos que conhecemos e que essa questão deve ser redimensionada, pois somente discutindo sobre o assunto é que ele vai ganhar a relevância necessária para ser trabalhado em todos os âmbitos da sociedade com a devida seriedade e consistência.

Em relação ao objetivo que visava “compreender impactos do racismo na sociedade brasileira”, acreditamos que o racismo é uma pauta atemporal. Ela passou por diversas mutações ao longo das décadas até se tornar parte da estrutura social ao qual vivemos e estamos adaptados. Ribeiro (2019, p. 5) afirma que o racismo é “um sistema de opressão que nega direitos, e não um simples ato da vontade de um indivíduo”. Essa definição foi comprovada através dos dados apresentados nos capítulos anteriores em que discutimos os impactos do racismo na vida das pessoas negras.

Um deles demonstra que, embora os negros sejam maioria, formando 55,8% da população brasileira, apenas 27,7% desses fazem parte dos 10% da população com os maiores rendimentos. Em contrapartida, eles somam 75,2% dos 10% da população com menor rendimento. Essa realidade já faz parte da nossa estrutura social. Esse dado já não nos surpreende, tendo em vista que o perfil das pessoas que moram em locais menos favorecidos no nosso país. Almeida (2019, p.35) acredita que “o racismo é uma decorrência da própria estrutura social, ou seja, do modo “normal” com que se constituem as relações políticas, econômicas, jurídicas e até familiares, não sendo uma patologia social e nem um desarranjo institucional”.

Outro fato que reforça a presença do racismo na nossa sociedade é que os negros formam 54,9% da força de trabalho no Brasil, porém, da população de desocupados e subutilizados, 64,2% são pessoas negras (2018, IBGE). Destes profissionais que estão ocupados, apenas 29,9% ocupam algum cargo gerencial, por outro lado, 68,6% dos cargos são ocupados por pessoas brancas. Esses são apenas alguns dos tantos indicadores que mostram os impactos do racismo na vida da população negra no Brasil.

A respeito do segundo objetivo de “refletir sobre a dimensão da comunicação com empregados e Diversidade e Inclusão Racial nas organizações” acreditamos que embora a pauta racial tenha ganhado destaque em 2020, principalmente por conta de acontecimentos que tiveram repercussão na mídia e impactaram a sociedade, ela ainda é tratada como tabu e envolve diversos conflitos e incompreensões (BOMFIM, 2019). Nas organizações, as questões raciais são comumente tratadas dentro da agenda de Diversidade e Inclusão, que é considerada uma das principais tendências na/da comunicação organizacional (SCHEID; PÉRSIGO; MACHADO, 2019).

Entretanto, as empresas ainda enfrentam dificuldades em evoluir com o assunto nas práticas de comunicação com empregados, e algumas razões estão ligadas às questões orçamentárias, falta de conexão entre o tema e os gerentes e a resistência em aplicar ações voltadas a D&I (Aberje, 2019). Esse problema pode acontecer, dentre outras razões, porque essas ainda estão em uma fase muito inicial de desenvolvimento das ações.

Para Ferreira (2020), “algumas organizações seguiram o que deu certo em outras empresas, mas isso revela que por muitos anos elas tinham medo de assumir qualquer tipo de posicionamento, sendo que é uma pauta tão relevante”. Além disso, em alguns momentos, a única vantagem que as organizações veem em tratar sobre Diversidade e Inclusão Racial está relacionada somente à melhoria da imagem e reputação, o que desvaloriza, por exemplo, alguns resultados difíceis de quantificar, ainda mais em curto prazo.

Por isso, a comunicação com empregados é tão indispensável. É ela que trata dos processos de relacionamento que ocorrem no contexto das relações de trabalho (SOARES E DEL GÁUDIO, 2017). Sabemos que as atividades de relações-públicas contribuem e incidem sobre essas relações. Inclusive, Ferrari (2019) acredita que é papel desse profissional observar atentamente a relação organização-públicos para que assim seja possível a criação de práticas que reflitam questionamentos como o da Diversidade e Inclusão Racial.

Atualmente, o gerenciamento dessas ações dentro das empresas tem ficado, principalmente, sob responsabilidade das áreas de Recursos Humanos e Comunicação (Aberje, 2019). A união desses dois setores pode resultar em práticas mais efetivas e que atinjam a todos dentro da organização. Teixeira (2020) afirma que se “tem programas concretos de implementação de medidas para a redução das desigualdades raciais previstas em políticas, e aí tem várias áreas estratégicas, desde

comunicação [...] e outras áreas como o RH, tanto para a inserção como para a ascensão dos negros, mentorias, e também é preciso pensar nos profissionais brancos”.

Acerca do terceiro objetivo que visava “discutir sobre as práticas das organizações na perspectiva da Diversidade e Inclusão, especificamente no que envolve pessoas negras, à luz de elementos de contexto e de percepções de especialistas na pauta”, reforçamos o papel fundamental que as empresas têm na análise, criação e desenvolvimento de ações que fomentem a diversidade. Machado (2020) acredita que “demorou para que pessoas percebessem que elas podem fazer programas e políticas voltadas para negros dentro das empresas”. Conforme vimos na pesquisa da Santo Caos (2018), a principal razão pela baixa presença de negros nas organizações é o preconceito, por isso é tão importante a criação de práticas que construam um ambiente mais diverso.

Atualmente, a Diversidade e Inclusão Racial tem sido um tema bastante discutido pelas empresas, muito em razão dos acontecimentos de 2020 que reforçaram a importância de se falar sobre racismo. Para Teixeira, “o caso do George Floyd foi um gatilho muito maior para que o tema passasse a ser discutido de forma mais recorrente, mais aprofundada e mais urgente também, considerando que no Brasil você tem vários George Floyd por dia”.

Embora ainda sejam poucas ações, temos visto resultados expressivos, como o caso do programa de *trainee*<sup>17</sup> exclusivo para negros da Magazine Luiza. O acontecimento foi muito significativo pois, além de possibilitar as oportunidades para os profissionais, também mostrou que é possível criar ações consideradas por alguns mais drásticas, mas que de fato se mostram efetivas para os reparos históricos necessários.

Contudo, ainda que o aumento da representatividade dos profissionais negros nas organizações seja importante, é necessário frisar que somente a inserção desses indivíduos acaba perdendo efetividade quando não há um ambiente propício para o desenvolvimento desses profissionais. Almeida (2019, p. 34) defende que “ainda que

---

<sup>17</sup> Programa direcionado a jovens que estejam em fase final de estudos na faculdade ou recém-formados, em que grandes empresas disponibilizam cargos para treinar esses profissionais para exercer papéis importantes dentro da organização no futuro (ESTÁGIO TRAINEE, 2020).

essencial, a mera presença de pessoas negras e outras minorias em espaços de poder e decisão não significa que a instituição deixará de atuar de forma racista”. É necessário que as pessoas negras tenham oportunidades iguais de desenvolvimento pessoal e profissional que as pessoas não negras. “Há um mito da inserção em vários espaços que pensam que meramente produzir um número de pessoas negras lá dentro vai resolver o problema histórico do racismo institucional que vigora nesses espaços” (TEIXEIRA, 2020).

Em nosso entendimento, os profissionais de comunicação têm o papel de questionar a existência, ou ausência, de práticas voltadas para a Diversidade e Inclusão Racial e propor ações que posicionem a organização de modo incisivo, consistente e estratégico. Mas para isso, é fundamental que a empresa assuma esse compromisso e entenda a importância dessa luta, que é de todos, independente da cor. “A mudança da sociedade não se faz apenas com denúncias ou com o repúdio moral do racismo: depende, antes de tudo, da tomada de posturas e da adoção de práticas antirracistas” (ALMEIDA, 2019, p.6).

A partir dos aprendizados obtidos com essa experiência de pesquisa, formulamos outras possibilidades de estudo. Acreditamos na importância de aprofundar as reflexões sobre o valor social que a representatividade racial gera nas organizações; investigar, de forma quantitativa, o nível de maturidade dos programas de Diversidade e Inclusão de empresas brasileiras, principalmente no que diz respeito às questões raciais; e, também, analisar qualitativamente a participação das pessoas negras em organizações que já possuem algum tipo de iniciativa de fomento à Diversidade e Inclusão Racial.

No que diz respeito à experiência gerada por conta desta pesquisa, acreditamos que vivenciar esse desenvolvimento foi desafiador por se tratar de um tema muito delicado, porém essa gravidade nos estimulou a persistir e desenvolver um bom trabalho para que cada vez mais este tema possa ser abordado na academia. Além disso, realizar esse estudo nos agregou conhecimento histórico a respeito do racismo, das desigualdades enfrentadas pelos negros e, também, das práticas de fomento à Diversidade e Inclusão. Os episódios ocorridos no ano de 2020 ressaltaram a urgência e a necessidade de se falar sobre as questões raciais e trazer estudos consistentes que evidenciem os problemas gerados no contexto nacional. Vislumbramos boas oportunidades futuras que em um histórico recente não vinham sendo tão expressivos.

No momento em que encerramos este trabalho, no dia 20 de novembro, Dia Nacional da Consciência Negra, nos deparamos com mais um caso de racismo. No dia anterior (19), João Alberto Silveira Freitas, tinha 40 anos, e foi espancado até a morte por seguranças do supermercado Carrefour no estacionamento do estabelecimento, na cidade de Porto Alegre. Protestos foram feitos em diversas cidades do Brasil pedindo por justiça. É importante ressaltar que a empresa Carrefour já esteve envolvida em outros casos relacionados ao racismo, mas nunca houve ações efetivas para que isso fosse cessado na organização.

## REFERÊNCIAS

ABERJE. **A Diversidade e Inclusão nas Organizações no Brasil**. Disponível em: <http://www.sjpmg.org.br/wp-content/uploads/2019/08/ABERJE-Pesquisa-Diversidade-de-Inclus%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 23 set 2020.

AGUIAR, Luciana de Souza. Responsabilidade social empresarial na prática: o papel da comunicação organizacional. **Novos Olhares**. São Paulos, ed. 17, p. 14-32. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/novosolhares/article/view/51421>. Acesso em: 23 set 2020.

ALMEIDA, Silvio. **Racismo Estrutural (Feminismos Plurais)**. São Paulo: Pólen Livros, 2019.

ALVES, Mario Aquino; GALEÃO- SILVA, Luis Guilherme. A Crítica da Gestão da Diversidade nas Organizações. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 44, n. 3, p. 20-29. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/1551/155117750002.pdf>. Acesso em: 01 out 2020.

AMARO, Sarita. **Racismo, igualdade racial e políticas de ações afirmativas no Brasil**. Rio Grande do Sul: EdiPUC-RS, 2015.

BALDWIN, Gordon. Culture, Prejudice, Racism, and Discrimination. **Oxford Research Encyclopedia of Communication**. New York, p. 1-27, jan. 2017. DOI: 10.1093/acrefore/9780190228613.013.164. Disponível em: <https://oxfordre.com/communication/view/10.1093/acrefore/9780190228613.001.0001/acrefore-9780190228613-e-164> Acesso em: 07 set. 2020.

BARICHELLO, Eugenia Mariano da Rocha. **A Autoria na Elaboração de uma Tese**. In: MOURA, Cláudia Peixoto; LOPES, Maria Immacolata Vassallo de. **Pesquisa em Comunicação: Metodologias e Práticas Acadêmicas**. Rio Grande do Sul: EdiPUCRS, 2016.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. DOU de 29/01/2001. Secretaria de Inspeção do Trabalho. Brasília, DF: MTE, 2001.

BETHENCOURT, Francisco. **Racismos: Das Cruzadas ao Século XX**. Rio de Janeiro: Companhia das Letras, 2018.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

CAVALLEIRO, Eliane dos Santos. **Do silêncio do lar ao silêncio escolar: racismo, preconceito e discriminação infantil**. São Paulo: Contexto, 2010.

DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio. **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2011.

FLEURY, Maria Tereza Leme. Gerenciando a Diversidade Cultural: experiências de empresas brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 40, n. 3, p. 18-25, jul./set. 2000. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rae/v40n3/v40n3a03.pdf>. Acesso em 01 out 2020.

FREITAS, Sidnéia Gomes. **Comunicação Interna e o Diálogo nas Organizações**. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Paulo: Difusão Editora, 2009.

GONÇALVES, Ednéia Batista do Prado; ESPEJO, Márcia Maria Santo Bortolucci; ALTOÉ, Stella Maris Lima; VOESE, Simone Bernardes. Gestão da diversidade: um estudo de gênero e raça em grandes empresas brasileiras. **Enfoque: Reflexão Contábil**. Paraná, v. 35, n. 1, p. 95-112. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3071/307145806007.pdf> . Acesso em: 05 out 2020.

HAYES, Bryan Christopher. Creating inclusive organizations: Its meaning and measurement. **Old Dominion University**, 2002. Disponível em: [https://digitalcommons.odu.edu/psychology\\_etds/148/](https://digitalcommons.odu.edu/psychology_etds/148/). Acesso em: 05 out 2020.

HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori; TORRES, Cláudio Vaz; FERDMAN, Bernardo M; D'AMARIO, Edison Quirino. Medindo Inclusão no Ambiente Organizacional: Uma Visão "Emic" da Escala de Comportamento Inclusivo. EnANPAD, Rio de Janeiro, p. 1-17. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/GPR2378.pdf>. Acesso em 02 out 2020.

HOLVINO, Evangelina, FERDMAN, Bernardo M., & MERRILL-SANDS, Deborah. (2004). Creating and sustaining diversity and inclusion in organizations: Strategies and approaches. In M. S. Stockdale & F. J. Crosby (Eds.), *The psychology and management of workplace diversity*. **Blackwell Publishing**, p. 245-276.

HORWITZ, Sujin K; HORWITZ, Irwin B. The Effects of Team Diversity on Team Outcomes: A Meta-Analytic Review of Team Demography. **Management, Policy, and Community Health**. Texas, v. 33, n. 6, p. 987-1015. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0149206307308587>. Acesso em: 02 out 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Desigualdades Sociais por Cor ou Raça no Brasil**. IBGE, 2019. Disponível em: [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101681\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101681_informativo.pdf). Acesso em: 01 set 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua**. IBGE, 2019. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=2101657>. Acesso em: 12 set 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Síntese de indicadores sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira**. IBGE, 2018. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101678.pdf>. Acesso em: 12 set 2020.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA; FORÚM BRASILEIRO DE SEGURANÇA. **Atlas da Violência**. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/atlasviolencia/filtros-series/3/violencia-por-raca-e-genero>. Acesso em: 12 set 2020.

INSTITUTO ETHOS; CEERT. **Promoção de Equidade Racial**. Disponível em: <https://www.ethos.org.br/cedoc/indicadores-ethos-ceert-para-promocao-de-equidade-racial/>. Acesso em: 01 set 2020.

KALLA, Hanna K. Integrated internal communications: a multidisciplinary perspective. *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 10 No. 4, 2005, p. 302-314. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13563280510630106/full/html>. Acesso em: 02 out 2020.

KUNSCH, Maria Margarida Krohling. **Gestão Estratégica em Comunicação e Relações Públicas**. São Paulo: Difusão Editora, 2019.

KUNSCH, Maria Margarida Krohling. Comunicação Organizacional: contextos, paradigmas e abrangência conceitual. **Matrizes**, São Paulo, vol. 8, núm. 2, 2014, p. 35-61. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/1430/143032897003.pdf>. Acesso em: 02 out 2020.

KILOMBA, Grada. **Memórias da plantação: Episódios de racismo cotidiano**. Rio de Janeiro: Cobogó, 2019.

LEITE, Cesar Eduardo; NABOSNE, Isabela Propst; MENEZES, Raphael Teixeira de; BARREIRO, Henrique de Lima Correa Dieguez; OLIVEIRA, Jose Maria de. Diversidade Nas Organizações: uma análise de resultados. **Congresso de Administração Sociedade e Inovação**. Rio de Janeiro, 2015, p. 1-13. Disponível em: [http://www.inovarse.org/sites/default/files/T\\_15\\_353\\_11.pdf](http://www.inovarse.org/sites/default/files/T_15_353_11.pdf). Acesso em: 02 out 2020.

MACHADO, Jones. **Gestão estratégica da comunicação de crise**. Rio Grande do Sul: FACOS-UFSM, 2020.

NEIVA, Filipa. Comunicação das Organizações: Um olhar sobre a importância da **Comunicação Interna. Media & Jornalismo**. Lisboa, v.18, n. 33, p. 61-73, nov. 2018. Disponível em: [http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2183-54622018000200005](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2183-54622018000200005). Acesso em 23 set 2020.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Década Internacional de Afrodescendentes: Reconhecimento, Justiça e Desenvolvimento**. ONU Brasil, 2015.

PERUZZO, Cicilia M.Krohling. Igualdade e Direitos Humanos nas Organizações Empresariais e Cidadania. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. Santa Catarina, 2018. Disponível em: <https://portalintercom.org.br/anais/nacional2018/resumos/R13-1443-1.pdf>. Acesso em: 14 out 2020.

RIBEIRO, Djamila. **Pequeno manual antirracista**. São Paulo: Companhia das Letras, 2019.

SANTO CAOS. **Black In - Como Engajar as Empresas com a Diversidade Racial**. Disponível em: <https://blackin.santocaos.com.br/>. Acesso em: 18 set 2020.

SCHEID, Daiane; MACHADO, Jones; PÉRSIGO, Patrícia M. **Tendências em Comunicação Organizacional**. Rio Grande do Sul: Estrato, 2019.

SOARES, José Francisco; ALVES, Maria Teresa Gonzaga. Desigualdades raciais no sistema brasileiro de educação básica. **Educação e Pesquisa**. São Paulo, n. 1. vol. 29, p. 147-165, jan./jun. 2003. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1517-97022003000100011>. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1517-97022003000100011&lang=pt](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1517-97022003000100011&lang=pt). Acesso em: 07 set. 2020.

SOARES, Paulo Henrique Leal; DEL GÁUDIO, Rozália. **Sem Megafone, Com Smartphone**: práticas, desafios e dilemas da comunicação com os empregados. São Paulo: Aberje, 2017.

THOMAS JR, R. Roosevelt. From Affirmative Action to Affirming Diversity. **Harvard Business Review**. v. 68, n. 2, p. 107-117, 1990. Disponível em: <https://hbr.org/1990/03/from-affirmative-action-to-affirming-diversity>. Acesso em: 02 out 2020.

TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL. **Repositório de Dados Eleitorais**. Disponível em: <http://www.tse.jus.br/eleicoes/estatisticas/repositorio-de-dados-eleitorais-1/repositorio-de-dados-eleitorais>. Acesso em: 12 set 2020.

## **APÊNDICE A – ROTEIRO GUIA DE ENTREVISTAS**

### **Dados de identificação**

Nome:

Ocupação:

### **Bloco 1 - Sobre o entrevistado**

1 - Qual a sua relação com diversidade e inclusão?

### **Bloco 2 - Diversidade e inclusão nas organizações**

2 - Como você percebe a atuação das organizações na pauta de diversidade e inclusão?

3 - Você avalia que existam avanços nessas pautas?

4 - Quais são os principais desafios?

### **Bloco 3 - Diversidade e inclusão racial**

5 - Como você avalia a atuação das organizações em relação à diversidade e inclusão de pessoas negras?

6 - Quais práticas têm se mostrado efetivas para a melhoria desse cenário nas organizações?

7 - Em que aspectos precisamos avançar?

8 - Como a organização que você trabalha atua nas questões de diversidade racial?

### **Bloco final - encerramento**

9 - Gostaria de acrescentar mais alguma coisa?

## APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO A

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu, Matheus Felipe Ferreira, estou sendo convidado a participar da monografia sobre Políticas e Práticas Organizacionais de Fomento a Diversidade Racial. Minha participação neste estudo será a de conceder um relato através de entrevista. Estou ciente sobre a metodologia de pesquisa proposta e a mim explicada, bem como as vantagens e os riscos aos quais estarei sujeito, tais como:

- Poderei discorrer livremente sobre as questões propostas pela pesquisadora, sem qualquer constrangimento ou imposição.
- O relato obtido a partir desta entrevista será utilizado somente para fins de pesquisa, e contribuirá, possivelmente, para a construção de conhecimento no campo teórico das práticas profissionais.
- As informações dessa entrevista poderão ser publicadas na pesquisa que seja defendida como Trabalho de Conclusão de Curso para obter o grau de bacharelado em Relações Públicas na Escola de Comunicação, Artes e Design – Famecos (PUCRS).
- O áudio da entrevista será gravado para posteriores análises, bem como estou ciente de que posso me retirar da pesquisa a qualquer momento, sem necessidade de justificativas, e, por conta disso, não sofrerei nenhum tipo de contestação e/ou prejuízos.
- Fui informado sobre os eventuais riscos de minha participação na pesquisa, a qual pode causar cansaço, algum tipo de constrangimento, ou, ainda, trazer à memória experiências e situações vividas que podem provocar algum desconforto psíquico.
- Também estou seguro de que tenho livre acesso a todas as informações e esclarecimentos adicionais sobre esse trabalho.
- Ainda, fui informado que o pesquisador responsável pelo estudo é o Prof. Dr. Diego Wander da Silva, docente na Escola de Comunicação, Artes e Design – Famecos (PUCRS), orientador da autora do projeto, Andressa Tassinari Alves, graduanda em Relações Públicas.

Se restar qualquer dúvida, após a realização da entrevista, poderei contatá-la através do telefone (51) 9 9663 8905 ou do e-mail [andressa.atassinari@gmail.com](mailto:andressa.atassinari@gmail.com).

Assim, tendo sido informado sobre o conteúdo de todo trabalho e compreendido a natureza e o objetivo deste estudo, manifesto meu livre consentimento em participar desta pesquisa, ciente de que não há nenhum valor a ser pago e/ou recebido por minha participação.

*Matheus Felipe Ferreira*

---

Assinatura do sujeito da pesquisa

*Andressa Tassinari Alves*

---

Assinatura da pesquisadora responsável

## APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO B

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu, Wagner Machado da Silva, estou sendo convidado a participar da monografia sobre Políticas e Práticas Organizacionais de Fomento a Diversidade Racial. Minha participação neste estudo será a de conceder um relato através de entrevista. Estou ciente sobre a metodologia de pesquisa proposta e a mim explicada, bem como as vantagens e os riscos aos quais estarei sujeito, tais como:

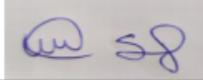
- Poderei discorrer livremente sobre as questões propostas pela pesquisadora, sem qualquer constrangimento ou imposição.
- O relato obtido a partir desta entrevista será utilizado somente para fins de pesquisa, e contribuirá, possivelmente, para a construção de conhecimento no campo teórico das práticas profissionais.
- As informações dessa entrevista poderão ser publicadas na pesquisa que seja defendida como Trabalho de Conclusão de Curso para obter o grau de bacharelado em Relações Públicas na Escola de Comunicação, Artes e Design – Famecos (PUCRS).
- O áudio da entrevista será gravado para posteriores análises, bem como estou ciente de que posso me retirar da pesquisa a qualquer momento, sem necessidade de justificativas, e, por conta disso, não sofrerei nenhum tipo de contestação e/ou prejuízos.
- Fui informado sobre os eventuais riscos de minha participação na pesquisa, a qual pode causar cansaço, algum tipo de constrangimento, ou, ainda, trazer à memória experiências e situações vividas que podem provocar algum desconforto psíquico.
- Também estou seguro de que tenho livre acesso a todas as informações e esclarecimentos adicionais sobre esse trabalho.
- Ainda, fui informado que o pesquisador responsável pelo estudo é o Prof. Dr. Diego Wander da Silva, docente na Escola de Comunicação, Artes e Design – Famecos (PUCRS), orientador da autora do projeto, Andressa Tassinari Alves, graduanda em Relações Públicas.

Se restar qualquer dúvida, após a realização da entrevista, poderei contatá-la através do telefone (51) 9 9663 8905 ou do e-mail [andressa.atassinari@gmail.com](mailto:andressa.atassinari@gmail.com).

Assim, tendo sido informado sobre o conteúdo de todo trabalho e compreendido a natureza e o objetivo deste estudo, manifesto meu livre consentimento em participar desta pesquisa, ciente de que não há nenhum valor a ser pago e/ou recebido por minha participação.

Porto Alegre, 23 de outubro de 2020.

---



Assinatura do sujeito da pesquisa

*Andressa Tassinari Alves*

Assinatura da pesquisadora responsável

## APÊNDICE D – TERMO DE CONSENTIMENTO C

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu, **Daniel Teixeira**, estou sendo convidado a participar da monografia sobre Políticas e Práticas Organizacionais de Fomento a Diversidade Racial. Minha participação neste estudo será a de conceder um relato através de entrevista. Estou ciente sobre a metodologia de pesquisa proposta e a mim explicada, bem como as vantagens e os riscos aos quais estarei sujeito, tais como:

- Poderei discorrer livremente sobre as questões propostas pela pesquisadora, sem qualquer constrangimento ou imposição.
- O relato obtido a partir desta entrevista será utilizado somente para fins de pesquisa, e contribuirá, possivelmente, para a construção de conhecimento no campo teórico das práticas profissionais.
- As informações dessa entrevista poderão ser publicadas na pesquisa que seja defendida como Trabalho de Conclusão de Curso para obter o grau de bacharelado em Relações Públicas na Escola de Comunicação, Artes e Design – Famecos (PUCRS).
- O áudio da entrevista será gravado para posteriores análises, bem como estou ciente de que posso me retirar da pesquisa a qualquer momento, sem necessidade de justificativas, e, por conta disso, não sofrerei nenhum tipo de contestação e/ou prejuízos.
- Fui informado sobre os eventuais riscos de minha participação na pesquisa, a qual pode causar cansaço, algum tipo de constrangimento, ou, ainda, trazer à memória experiências e situações vividas que podem provocar algum desconforto psíquico.
- Também estou seguro de que tenho livre acesso a todas as informações e esclarecimentos adicionais sobre esse trabalho.
- Ainda, fui informado que o pesquisador responsável pelo estudo é o Prof. Dr. Diego Wander da Silva, docente na Escola de Comunicação, Artes e Design – Famecos (PUCRS), orientador da autora do projeto, Andressa Tassinari Alves, graduanda em Relações Públicas.

Se restar qualquer dúvida, após a realização da entrevista, poderei contatá-la através do telefone (51) 9 9663 8905 ou do e-mail [andressa.atassinari@gmail.com](mailto:andressa.atassinari@gmail.com).

Assim, tendo sido informado sobre o conteúdo de todo trabalho e compreendido a natureza e o objetivo deste estudo, manifesto meu livre consentimento em participar desta pesquisa, ciente de que não há nenhum valor a ser pago e/ou recebido por minha participação.

São Paulo, 06 de novembro de 2020

A handwritten signature consisting of a stylized 'B' inside a circle, with a horizontal line extending to the right and a vertical line intersecting the circle.

---

Assinatura do sujeito da pesquisa

*Andressa Tassinari Alves*

---

Assinatura da pesquisadora responsável