

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO NORTE FLUMINENSE DARCY RIBEIRO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SOCIOLOGIA POLÍTICA
DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

CARINE LIMA DOS PASSOS

**RAÇA, CLASSE E DESIGUALDADE: UM ESTUDO SOBRE
PESSOAS NEGRAS EM POSIÇÕES DE GERÊNCIA**

CAMPOS DOS GOYTACAZES, RJ
MARÇO, 2021

CARINE LIMA DOS PASSOS

**RAÇA, CLASSE E DESIGUALDADE: UM ESTUDO SOBRE
PESSOAS NEGRAS EM POSIÇÕES DE GERÊNCIA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política da Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro, como requisito parcial para obtenção do título de mestre.

Campo de Confluência: Sociologia do Trabalho.

ORIENTADOR:

Prof. Dr. Fabrício Barbosa Maciel

CAMPOS DOS GOYTACAZES, RJ
MARÇO, 2021

CARINE LIMA DOS PASSOS

**RAÇA, CLASSE E DESIGUALDADE: UM ESTUDO SOBRE
PESSOAS NEGRAS EM POSIÇÕES DE GERÊNCIA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política da Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro, como requisito parcial para obtenção do título de mestre.

Campo de Confluência: Sociologia do Trabalho.

Aprovada em 01/03/2021

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Fabrício Barbosa Maciel (Orientador)
Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro (UENF)

Profa. Dra. Wania Amélia Belchior Mesquita
Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro (UENF)

Prof. Dr. Carlos Abraão Moura Valpassos
Universidade Federal Fluminense (UFF)

Prof. Dr. Valter Martins
Universidade Federal Fluminense (UFF)

Campos dos Goytacazes, RJ

MARÇO, 2021

FICHA CATALOGRÁFICA
UENF - Bibliotecas
Elaborada com os dados fornecidos pela autora.

P289 Passos, Carine Lima dos.

RAÇA, CLASSE E DESIGUALDADE : UM ESTUDO SOBRE PESSOAS NEGRAS EM POSIÇÕES DE GERÊNCIA / Carine Lima dos Passos. - Campos dos Goytacazes, RJ, 2021.

92 f.

Bibliografia: 86 - 88.

Dissertação (Mestrado em Sociologia Política) - Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro, Centro de Ciências do Homem, 2021.

Orientador: Fabricio Barbosa Maciel.

1. Capitalismo. 2. Desigualdades. 3. Pessoas negras. I. Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro. II. Título.

CDD - 320

Dedico este trabalho à minha família, em especial, aos meus pais, Irene e Almir, por, mesmo sem entender os caminhos acadêmicos que escolhi me apoiarem irrestritamente nas minhas escolhas.

AGRADECIMENTOS

Talvez essa seja a parte mais difícil deste trabalho. Posiciono aqui, em poucas palavras, toda a cadeia de pessoas, experiências e aprendizados que me trazem até aqui. Talvez eu fuja um pouco do formato dos agradecimentos padrão de um trabalho como este, mas penso ser aqui o espaço para me expressar livremente em versos que traduzem meu sentimento nessa linha de chegada. Para alguns essa linha é o ponto de partida, mas nas minhas possibilidades de ser no mundo, o mestrado nem sempre foi uma opção viável à minha disposição.

Enxergar a vida pelas lentes do progressismo me faz iniciar estes agradecimentos pelas políticas de expansão universitária, pela luta dos estudantes por condições melhores de acesso e permanência e pelas agências de fomento que viabilizam a realização de ciência no Brasil, ciência essa tão atacada e desvalorizada nos últimos anos do país. Todos esses elementos são imprescindíveis para minha chegada até aqui.

Eu agradeço a minha família, nas figuras do meu pai Almir, minha irmã, Caroline e meu irmão, Antônio Carlos, por sempre acreditarem na minha capacidade de dar um passo adiante e por me oferecerem estruturas firmes para eu seguir a caminhada.

Mas eu destaco aqui o agradecimento, a admiração e a devoção à força que minha mãe, Irene, emprega para ver as filhas construindo uma vida digna. Não só pela torcida, pelas orações, pelo incentivo, mas também por cada atitude e cada renúncia feita em nome da minha vida e de minha irmã. Não seria possível concluir essa etapa sem a potência que minha mãe é na minha vida.

Agradeço aos amigos, e tenho medo de nomear e esquecer alguém (haha), porque vivo em uma redoma de gente do bem, gente de amor, gente que vibra junto, que acredita mais do que eu em mim mesma, que fica chateado com a minha indisponibilidade de beber uma cerveja todo final de semana, mas no final me apoia, chora e vibra junto. Eu não tenho dúvida de que cheguei aqui pela força do amor de pessoas como Paulo Cesar Barbeto e João Castello Branco, e repito, não vou nomear os demais porque a lista é extensa e eu incorreria no erro de deixar pessoas de fora. A todos os meus amigos: meu mais puro amor e gratidão!

Agradeço e destaco aqui, a importância da amizade com Esther Alferino. Caroline Ramos e Malu Azeredo, três Cientistas Sociais que a graduação me deu de presente e que são

responsáveis por não me deixar desistir de nenhum desafio da vida acadêmica; que leem os trabalhos, que incentivam, apoiam e se ajudam mutuamente. A vocês, gratidão pelas trocas e pelo apoio irrestrito em todas as áreas da vida. Estamos e estaremos juntas.

Ao CIEMH² Núcleo Cultural na figura da Dilma Negreiros, ONG que faço parte e que é responsável pelas minhas escolhas acadêmicas, pela minha formação cidadã nos últimos dez anos da minha vida e por despertar em mim tudo que tenho de melhor. Gratidão eterna!

Ao Fabrício Maciel, meu orientador, e ao Núcleo de Novos Estudos Sobre Desigualdade Social (NUESDE), agradeço pela paciência, por me levar adiante, por abrir caminhos para o desenvolvimento desta pesquisa e por confiarem a mim uma parte de uma grande investigação realizada pelo Núcleo. Minha eterna gratidão!

Agradeço ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política da Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro, na figura da coordenadora Wania Mesquita; pela oportunidade de realizar esse trabalho e pela incansável luta pela manutenção deste programa.

Agradeço ao Fundo de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro por ter propiciado o desenvolvimento deste trabalho através do financiamento da pesquisa.

E por fim, agradeço à melhor turma de mestrado que eu poderia ter! Pelo total apoio, pelas ajudas, por torcer um pelos outros, pela cooperação e solidariedade que me ajudaram a chegar aqui.

*“Exu matou um pássaro ontem com uma
pedra que só jogou hoje”.*
Ditado Iorubá

RESUMO

Essa dissertação de mestrado se propõe a analisar os incômodos que influenciam na chegada de pessoas negras nos cargos de liderança da hierarquia ocupacional. Partindo dos dados quantitativos que informam a baixa presença de negros e negras no mundo do trabalho, esta pesquisa fez um resgate sócio-histórico vivenciado por pessoas negras no contexto brasileiro, além de atrelar às estruturas do novo capitalismo no contexto mundial e que tem sua lógica replicada no Brasil, partindo de autores como Luc Boltanski, Ève Chiapello e Richard Sennett. A observação dessas estruturas e da retórica difundida por ela foi feita juntamente a análise das experiências relatadas por negros e negras que fazem parte de lugares de destaque no mundo corporativo. Esta investigação aponta que o discurso do novo capitalismo que absorve os indivíduos tem papel central na manutenção de desigualdades sociais e econômicas.

Palavras-chave: Capitalismo; Desigualdades; Pessoas negras.

ABSTRACT

This master's thesis studies brings an analysis of the possible barriers that influence the arrival of black people in the high occupational hierarchy. Starting from the quantitative data that inform the low presence of black men and women in high positions, this research made a socio-historical rescue experienced by black people in the Brazilian context, in addition to harness the structures of the new capitalism in the world context which has its logic replicated in Brazil, from authors like Luc Boltanski, Ève Chiapello, and Richard Sennett. The observation of these structures and the rhetoric spread. It was made based on the analysis of the experiences reported by black men and women who are part of prominent places in the corporate world. This analysis points out that the speech of the new capitalism who absorbs the individual itself has the central role in the maintenance of social and economic inequalities.

Keywords: Capitalism. Inequality. Black people

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	14
CAPÍTULO 1 – PODER, MORALIDADE E DESIGUALDADE	18
1.1 Aspectos da cultura organizacional	18
1.2 Desigualdade e estrutura.....	21
1.3 Reconhecimento	26
CAPÍTULO 2 – RAÇA E CLASSE NO BRASIL	30
2.1 Capitalismo e representação	33
2.2 Negritude e mobilidade social	36
2.3 Discriminação racial nas elites	40
CAPÍTULO 3 – RACHEL MAIA: EXCEÇÃO OU REGRA?	43
3.1 Rachel Maia e a figura negra de sucesso	44
CAPÍTULO 4 – A PRESENÇA AMBÍGUA E INCOMODA DO NEGRO GERENTE	50
4.1 Inserção de negros no mundo corporativo.....	50
4.2 Situando a análise	56
4.3 Análise das entrevistas.....	59
CONSIDERAÇÕES FINAIS	80
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	84
ANEXOS	87

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.....	46
Figura 2.....	49

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	51
Tabela 2	81

LISTA DE GRAFICOS

Gráfico 1	52
-----------------	----

LISTA DE SIGLAS

AMAN – Academia Militar das Agulhas Negras

BID - Banco Interamericano de Desenvolvimento

CEERT - Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades

CEO – Chief Executive Officer (Diretor executivo em português)

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IHRB - Institute for Human Rights and Business

OSCIP – Organização da Sociedade Civil de Interesse Público

PCD – Pessoa com deficiência

PNAD – Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios

UNESCO – Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura

INTRODUÇÃO

Esta dissertação analisa os incômodos e facilidades vivenciadas na trajetória de indivíduos negros dentro dos espaços de liderança de grandes corporações e das perspectivas de ascensão de carreira. O intuito inicial da pesquisa tinha como foco analisar as variáveis interpostas na carreira de pessoas negras que ocupam a chamada alta hierarquia das empresas e que interferem na agência individual dessas pessoas e, conseqüentemente, na sua ascensão de carreira. Por alta hierarquia entendemos os cargos de gerência geral e direção também identificados como os cargos executivos do mundo do trabalho.

Esta pesquisa integra uma investigação realizada pelo Núcleo de Novos Estudos Sobre Desigualdade Social (NUESDE) que tem o intuito de traçar o perfil da liderança das grandes corporações no novo sistema capitalista. Para alcançar este objetivo de maneira substancial, esta pesquisa traz o recorte racial dentro desse para a investigação do NUESDE e apresenta as questões que atravessam e diferenciam as lideranças negras na corrida pela ascensão.

Ao longo do desenvolvimento do trabalho foi necessário adequar o público alvo da investigação devido às dificuldades e barreiras de acesso aos cargos de direção executiva das empresas. A rede de informantes com esse perfil foi escassa e o retorno às tentativas de contato, inexistentes. Foi possível identificar a maneira como os donos do poder executivo, pessoas que detêm influências nas decisões políticas e econômicas do país, são blindadas por toda uma cadeia abaixo responsável por fazer a engrenagem da alta hierarquia funcionar, ao mesmo tempo que filtra quem pode adentrar a esse espaço de privilégio.

Desta maneira, investiguei a trajetória de pessoas negras que compõem cargos de liderança que estejam entre coordenações, gerentes setoriais e gerentes gerais e que tenham destaque no setor inserido. Saliento que, a maneira como as grandes corporações têm tratado as nomenclaturas dos cargos de toda hierarquia pode causar confusões no entendimento do trabalho atrelado a cada posição. Há cargos de coordenação que cumpre, na prática, a função de gerência, cargos de analista que cumprem função de coordenação, entre outros. Para diminuir estas discrepâncias e posicionar o destaque que cada informante tem no seu setor, a pesquisa traz a descrição das funções específicas de cada indivíduo dentro de suas respectivas empresas.

Outro ponto de destaque no andamento desta pesquisa está relacionado à maneira como o marketing em torno das grandes empresas vende imagens de diversidade e histórias de superação atreladas a pessoas negras como exemplo de trajetórias de sucesso para referendar a ideia de que o esforço individual é o grande responsável pela ascensão de carreira. Uma figura de destaque que passeia nas capas das principais revistas do mundo corporativo é a ex diretora executiva Rachel Maia, única mulher negra do Brasil a ocupar o maior cargo da estrutura ocupacional. Sua presença corrobora as retóricas de diversidade implementadas pelas empresas, mas, ao olhar com mais profundidade, as mesmas empresas não apresentam planos sólidos que objetive o aumento de pessoas negras nos quadros funcionais.

Essa investigação tem como ponto de partida teórico as produções que versam sobre o novo capitalismo e a posição das grandes corporações nesse cenário, além do impacto que esta cultura causa nas relações entre os indivíduos pertencentes a esses espaços. A interseção entre estruturas que pregam flexibilidade no mundo do trabalho e a sócio-história de pessoas negras brasileiras marcadas por desigualdades e injustiças raciais apresentam um cenário de difícil compreensão, mas que ajudam a elaborar as razões para a baixa presença de pessoas negras em cargos de liderança.

O principal levantamento quantitativo a respeito da diversidade dentro das empresas apresenta que entre os cargos de coordenação há apenas 25,9% (ETHOS, 2016) de pessoas negras, sem discriminar homens e mulheres. Ao subir em direção à alta hierarquia essa presença passa a ser menos de 7% como veremos no decorrer do trabalho.

Estes dados compõem um cenário onde a retórica do novo capitalismo adentra as trajetórias de carreira de pessoas negras ao reivindicar que o desenvolvimento de habilidades, o auto-desenvolvimento e o mérito pessoal são as variáveis responsáveis por construir as lideranças que alcançam os postos de destaque das empresas.

A discussão a respeito da flexibilização e consequente responsabilidade de cada pessoa pela sua própria ascensão retira das empresas a necessidade de debater questões estruturais e problemas sociais que podem ser visualizados no interior das corporações.

Richard Sennett (2006) investiga os aspectos dessa flexibilização e o impacto para cada funcionário, hoje identificados como “colaboradores” também em uma tentativa de minimizar a questão do poder e da autoridade da grande figura capitalista que ocupa o cargo de direção. Se não há mais funcionários e sim colaboradores, espera-se que esta pessoa se engaje na empresa e no trabalho partindo do princípio de que ela

não é apenas alguém que recebe ordens, mas alguém que carrega a responsabilidade pelo alcance do sucesso e do lucro. Sennett nos diz:

Uma gerente de pessoal disse-me que buscava nos empregados algo parecido com autodisciplina sem dependência. O que faz sentido, do ponto de vista institucional. As operações são fragmentadas, seja em termos geográficos, na periferia das grandes empresas, seja internamente, nas organizações de porte médio, quando muitas atividades desconexas ocorrem ao mesmo tempo. Em tais condições, os indivíduos efetivamente ficam entregues a si mesmos, podendo recorrer apenas a sua própria capacidade para melhor reagir às ordens, objetivos e avaliações de desempenho que partem do centro. Todavia, esta celebração da autogestão não é propriamente inocente. Com isto, a empresa não precisa mais pensar de maneira crítica sobre sua responsabilidade em relação àqueles que controla. (SENNETT, 2006, p. 60)

Toda essa desconstrução da solidez das carreiras e dos cargos no ambiente organizacional vão de encontro às questões levantadas por Herbert Marcuse (1973) a respeito de a sociedade ter se tornado uma massa coletiva que caminha toda para o mesmo sentido, sem direito ao contraditório e sem espaço para solidez. Qualquer sinal de crítica às formas do capitalismo são facilmente absorvidas de maneira que estas passem a operar também no sentido da manutenção do lucro e da acumulação, deixando qualquer outra questão orbitando de maneira secundária.

O desafio desta investigação está em conseguir identificar as estruturas do novo capitalismo nos relatos de trajetória dos entrevistados salientando facilidades, barreiras e dificuldades vivenciadas por indivíduos negros no ambiente corporativo. Para sustentar a análise, este trabalho está dividido da seguinte forma:

O primeiro capítulo traz as referências que discutem poder, moralidade e as desigualdades presentes no mundo e, sistematicamente repetidas pela cultura organizacional nas empresas, que afetam os modos de vida e as formas de agir enquanto mantém os poderes de decisão atrelados a pequenos grupos, ao mesmo tempo em que finge criar acesso e possibilidades a todas as pessoas. Uma das hipóteses desse trabalho é também discutida neste primeiro capítulo e versa sobre a variável do reconhecimento social como relevante nas interações corporativas e consequente ascensão de carreira. A teoria do reconhecimento, partindo de Axel Honneth (2007) e Nancy Fraser (2001) apresenta esferas do desrespeito moral principalmente identificada em pessoas que compõem grupos marginalizados. Ao não encontrar um ambiente em que suas identidades são valoradas pelo universo circundante, isso afetaria a relação de autoconfiança dos indivíduos. Honneth nos diz:

Como as necessidades físicas e afetivas podem, de certa forma, somente ser “validadas” através do fato de se estar satisfeito, ou de se sentir respondido diretamente, o reconhecimento nesse caso, tem que possuir o caráter de aceitação e encorajamento afetivo. Assim, a relação de reconhecimento está

ligada à existência física dos Outros concretos, que retribuem seus sentimentos de estima especial. A atitude positiva em relação a si próprio que surge desse reconhecimento afetivo é o de confiança em si mesmo. (HONNETH, 2007, p. 85).

No segundo capítulo, veremos algumas das referências que discutem as especificidades do contexto brasileiro, desde as razões econômicas que levam o sistema escravista a ser abolido, em consonância com as necessidades do mercado, até a inserção dos negros na classe média e no mundo dos brancos em um contexto mais contemporâneo. Essas esferas se somam ao debate econômico mundial e criam as interferências nos contextos de vida de indivíduos negros.

O terceiro capítulo traz a análise da Rachel Maia como importante para o debate da diversidade racial, mas ao mesmo tempo discute como a figura de Rachel é cooptada pela mídia jornalística e pelo marketing de grandes empresas a fim de criar um caso de sucesso que justifique a ideia de que, com esforço pessoal e valorização do mérito, é possível chegar em cargos de destaque no mundo do trabalho.

Para finalizar, o quarto capítulo traz o cenário quantitativo a respeito da presença de pessoas negras no mundo corporativo, o posicionamento das empresas quanto às medidas de diminuição de discrepâncias e toda retórica construída e legitimada pelas grandes corporações com apoio da mídia. Além de posicionar o cenário, é no quarto capítulo que vemos a análise dos trechos das entrevistas realizadas com figuras de destaque e a exposição dessas experiências individuais que se misturam com as experiências coletivas à medida que há repetição das vivências ocorridas mesmo que boa parte dos informantes pertença a contextos organizacionais diferentes.

Esta pesquisa apresenta uma lacuna na discussão de gênero e raça que aparece na fala das mulheres entrevistadas salientando que barreiras, olhares de desconfiança e assédios se fazem presentes mais pela via do gênero do que pela via da raça. Esses pontos enunciados na análise dos relatos deixam um caminho para outras investigações que deem conta de analisar o caráter interseccional da presença de mulheres negras em cargos de liderança.

CAPÍTULO 1 – PODER, MORALIDADE E DESIGUALDADE

1.1 - Aspectos da cultura organizacional

Para compreender como as relações sociais se estabelecem no interior das grandes empresas e dessa forma posicionar sociologicamente as informações coletadas nas entrevistas realizadas por essa pesquisa, faz-se necessário apresentar referências que discutam as mudanças no sistema de produção que interferem na forma como os indivíduos agem dentro das grandes corporações. O autor que nos informa de maneira mais atualizada a respeito das mudanças de perspectiva e de retórica do sistema capitalista ao longo do tempo é Richard Sennet (2006). A discussão trazida por Sennet enuncia todos os aspectos de mudanças que tangenciam relações morais e que condicionam a forma como ideias e projetos passam a ser executados nas grandes empresas afetando os indivíduos de formas diferentes.

A discussão específica sobre as definições da cultura organizacional no Brasil são bem incipientes e estão mais alocadas no campo da Administração com debates voltados a identificação das formas com que empresas empreendem ou realizam a sua gestão interna e pouco voltada para uma debate mais amplo que considera as agências coletivas do corpo de funcionários e os impactos que uma cultura fluída, com mudanças significativas nas perspectivas de carreira geram aos indivíduos pertencentes a esse campo.

No trabalho *O Preconceito Racial dentro das Multinacionais como Impeditivo de Crescimento Profissional aos Negros no Brasil* escrito por Carlos César Ribeiro Santos e Graciela Guimarães de Jesus (200-?) tem o intuito de debater, especificamente, como a cultura organizacional desconsidera as questões específicas das desigualdades raciais alocando o problema da baixa representação apenas nas questões educacionais, no entanto já há estudos no campo da Sociologia que demonstram que o marcador educacional tem a função de mediar desigualdades raciais pela intersecção raça e classe, mas não é o único fator de desigualdade atrelado aos indivíduos negros (ROCHA, 2019).

O processo de modernização da economia que vai de encontro a necessidade de atualização de todo processo produtivo incluindo a transição do trabalho compulsório para a mão de obra livre, constrói os caminhos para a solidificação de grandes indústrias e para a entrada do capital financeiro. Ao longo da trajetória política brasileira, o padrão do desenvolvimento industrial cria facilitadores para a entrada de capital estrangeiro e

de consequente pulverização das multinacionais. É nesse ponto que Santos e Jesus (200-?) nos ajudam a compreender aspectos desse processo que interferem nos padrões da cultura organizacional no Brasil.

Os autores posicionam as definições do conceito de ética organizacional que está circunscrita na ideia de formas de agências morais que devem ser aceitas pela coletividade, logo, se surgem novas agendas e demandas no corpo da sociedade, as empresas precisam responder às necessidades solicitadas pelas pautas que constituem a vida social (SANTOS; JESUS, 200-?). É nesse contexto também que o discurso a respeito da responsabilidade social das empresas ganha mais força e as faz implementar mecanismos que tenham o intuito de resolver disparidades sociais que encontram-se dentro das empresas.

Segundo os autores, a definição de cultural organizacional se dá da seguinte maneira:

Cultura organizacional pode ser conceituada como sendo a união de hábitos e crenças determinados por normas, valores, atitudes e expectativas, seguidos por todos os integrantes da organização. Representa o modo estabelecido de pensar e agir existente em uma organização. A essência cultural de uma empresa é formalizada pela maneira com que ela conduz seus negócios, trata seus clientes e funcionários, o grau de autonomia ou liberdade que configura suas unidades ou escritórios, o grau de lealdade apresentado por seus funcionários e reflete os ideais que predominam na organização (SANTOS; JESUS, 200-?, p. 12).

É dentro dessa lógica que a entrada das multinacionais no contexto brasileiro traz como contribuição para a cultura das organizações a ideia de padronização do comportamento e políticas de recursos humanos que atualizam as nomenclaturas internas – como chamar os funcionários de colaboradores, por exemplo – com o intuito de atingir uma certa harmonia e a ideia de uma empresa mais amigável. (SANTOS; JESUS, 200-?).

Toda essa discussão vem acompanhada das retóricas empresariais que responsabilizam os indivíduos pela sua inserção e crescimento justificando, na maioria das vezes, que a questão educacional, como já dito anteriormente, é a grande responsável pelas disparidades raciais internas.

A discussão estrutural a nível mundial da mudança de retórica que serve às estruturas do novo capitalismo é trazido por Richard Sennet (2006) no livro *A cultura do novo capitalismo* que demonstra como a atualização das normas e éticas morais dentro de grandes corporações funcionam como uma grande engrenagem que movem desrespeitos travestidos de melhorias para o quadro funcional.

A nova configuração moral da sociedade do trabalho, circunscrita nas tomadas de decisão das grandes instituições, tende a invisibilizar as relações de poder (SENNETT, 2006) e torna mais cruel a exploração do indivíduo dentro do sistema onde ele acredita ter liberdade de decisão, de criação e fruição das regras constitutivas dos ambientes corporativos, que por sua vez exige dos funcionários o desenvolvimento das habilidades para um bom trabalho em equipe. As mudanças que o novo capitalismo impõe ao campo das relações ganha forma através de uma cultura que dita os parâmetros da vida cotidiana e tende a modificar todo o espectro das interações sociais.

Há um número crescente de microempreendedores no Brasil que incentiva o crescimento de cursos voltados para o desenvolvimento de habilidades do *self*¹ e à ideia de uma auto-realização profissional. Hoje, de maneira mais cruel, o discurso da auto-responsabilização da carreira, que vende cursos de liderança, de autoconhecimento e de técnicas super-heroicas para alta produtividade, joga no indivíduo a responsabilidade pelo desenvolvimento de suas carreiras e retira de quem está no comando o compromisso por medidas que diminuam as desigualdades.

Personificando a discussão, o novo capitalismo relega ao indivíduo a responsabilidade pela construção de sua trajetória no mundo do trabalho desconsiderando fatores sócio-estruturais que atravessam as pessoas de maneiras diferentes. Richard Sennett (2006) extraiu, em *A cultura do novo capitalismo*, as experiências de uma fluidez contemporânea do mundo do trabalho remetendo à afirmação marxista de que “tudo que é sólido se desmancha no ar” e escancarando que, se antes as corporações esperavam de seus funcionários uma perspectiva de carreira à longo prazo, agora, espera-se que a fluidez dê conta das mudanças cotidianas nas demandas de produção e que as pessoas estejam aptas à moldar-se a um redemoinho de transformações sendo esta a característica mais importante do mundo do trabalho no capitalismo atual.

Os que não conseguem demonstrar que podem modificar-se e fazer tudo que é necessário para auxiliar o processo produtivo são facilmente descartáveis, remetendo à máxima citada de que não há mais solidez, carreiras estruturadas e horas bem demarcadas de trabalho.

A percepção de um novo capitalismo globalizado que incentiva o empreendedorismo e o desenvolvimento de características pessoais para se destacar no

¹ Expressão em inglês que designa os aspectos do autodesenvolvimento.

novo mercado vem também acompanhado de agendas neoliberais de desmonte de direitos trabalhistas e garantias fundamentais antes atribuídas aos empregos formais e tende, no Brasil, a esconder um passado sócio histórico que, junto à atualização das disparidades, organiza a sociedade atual e não oportuniza a todos que se desenvolvam de maneira igualitária.

O capitalismo está sistematicamente escondido na opinião pública e no meio social, ou seja, ele torna-se simbólico e moral e promove uma espécie de cooptação para que a lógica de dominação seja reproduzida. Embora estejamos situando às novas conformações ditadas pelo sistema capitalista e dissecando uma análise do momento atual, é necessário ressaltar que o capitalismo não é conjuntural, pois possui estruturas muito bem consolidadas que se atualizam constantemente com o intuito de repetir a lógica da dominação.

1.2 - Desigualdade e estrutura

As mudanças culturais observadas no contexto do capitalismo brasileiro não são meras formas deslocadas da realidade global, ao contrário, são um espectro do que outras sociedades vem apresentando ao longo dos anos. Salvaguardando as especificidades brasileiras, pode-se dizer que há sintomas gerais da degeneração dos sistemas sociais identificadas em culturas imperialistas que operam ao redor de todo mundo, inclusive no Brasil.

Apresento aqui, um caminho para compreender quais modelos de sociedade global nos ajudam a posicionar o impacto e a relevância das grandes corporações na manutenção de desigualdades de todo tipo.

Na década de 50, Charles Wright Mills (1981), realizou um relevante trabalho a respeito da elite estadunidense que apresenta uma descrição completa sobre os aspectos da vida social dessa elite na qual está circunscrita as grandes empresas, sua relação com a política e conseqüentemente, uma análise sobre a estrutura onde estão assentados os cargos de liderança da hierarquia das grandes instituições.

O estudo analisa como a elite controla a vida cotidiana e toma decisões que alteram e determinam o funcionamento da sociedade nas esferas políticas, econômicas e militares. Nesse contexto é possível perceber a centralidade das relações que envolvem as grandes corporações quando Mills afirma: “As decisões de um punhado de empresas influem nos acontecimentos militares e políticos, além dos econômicos, em todo mundo” (MILLS, 1981, p. 16).

Dentre outros pontos, o que mais nos interessa aqui, para fins de análise, é a maneira como estão estruturadas as relações de poder e informação em uma era de grandes corporações. A regra da dominação traz as pessoas para dentro do sistema e convence-as do discurso fazendo-as reproduzir nas hierarquias abaixo. (MILLS, 181).

O autor analisou, passo a passo, a estrutura sobre a qual está engendrada uma elite poderosa formada por donos de grandes corporações que em parceria com instituições governamentais detentoras de poder político elaboram e determinam uma sociedade organizada para manutenção dos privilégios e desejos de toda ordem dos indivíduos que compõem este cenário que está acima da sociedade.

O autor chama de *altas rodas* esse grupo restrito detentor de poder decisório. Os membros dessas altas rodas são, segundo Mills (1981), pertencentes a um estrato social elevado, onde convivem em atividades sociais e de negócios, e conseqüentemente tomam decisões que mantêm tal círculo fechado. É essa classe social que provoca também uma distinção entre quem pode estar entre seus membros e quem não pertence efetivamente a uma classe superior, relacionando-se entre si de maneira restrita, defendendo suas prioridades e, se necessário, combatendo a entrada de quem não se associa a seus interesses.

Não são produtos de seus empregos – criam e eliminam empregos para milhares de outros; não estão limitados por simples responsabilidades da família; - podem escapar delas. Vivem em hotéis e casas, mas não estão presos a nenhuma comunidade. Não precisam apenas “atender as exigências da hora e do momento”, pois em parte criam essas exigências, e levam outros a atendê-las. Quer exerçam ou não seu poder, a experiência técnica e política que dele têm transcende, de muito, a da massa da população. (MILLS, 1981, p. 11)

Esse sócio espaço onde está materializada a lógica de poder apontada por Mills, tem conexão direta com a discussão feita por Herbert Marcuse (1973) a respeito da maneira como a sociedade como um todo caminha em um mesmo sentido, sem que seja possível apresentar contraditórios relevantes. É nesse lugar de onde fala Mills que podemos apontar a produção estrutural de falsas críticas que, em verdade, são descontentamentos abafados por quem detêm o poder de decidir os rumos do mundo como um todo.

Herbert Marcuse (1973) nos aponta as contradições dos nossos tempos calcados na ideia de que vivemos todos uma imensidão de informações e acontecimentos que tendem para o mesmo lado sem que haja uma crítica em oposição à maneira como lidamos com a materialidade da vida social. Marcuse posiciona que a força tecnológica

é também um pilar responsável por maior alcance da dominação dos indivíduos (Marcuse, 1973, p. 14). Nessa parte, ele nos diz:

As aptidões (intelectuais e materiais) da sociedade contemporânea são incomensuravelmente maiores do que nunca dantes - o que significa que o alcance da dominação da sociedade sobre o indivíduo é incomensuravelmente maior do que nunca dantes. A nossa sociedade se distingue por conquistar forças sociais centrífugas mais pela Tecnologia do que pelo Terror, com dúplici base numa eficiência esmagadora e num padrão de vida crescente. (MARCUSE, 1973, p.14).

O autor nos informa sobre a perda de sentido e centralidade que a liberdade de pensamento, a autonomia e o direito à oposição política vão perdendo na sociedade. (MARCUSE, 1973, p. 23). Há uma crítica à maneira como as pautas responsáveis pelo tensionamento à oposição vão sendo engolidas cada vez mais por discursos que tendem a resolver questões de ordem individual, retirando de certa forma, a força da crítica coletiva às contradições da sociedade. Desta maneira, há uma adesão geral dos indivíduos às formas sociais de organização da vida através dos pressupostos dominantes, diminuindo a oposição que levaria a possíveis processos revolucionários.

Ao indivíduo reprimido são alocados desejos e necessidades externas, produtos do interesse de forças que objetivam a manutenção do *status quo*, mas postos como um desejo inerente ao indivíduo. Essas necessidades são em si mesmas repressivas porque tendem a apaziguar descontentamentos provenientes das injustiças causadas pelo modo de produção vigente. (MARCUSE, 1973, p. 26).

O que a chamada racionalidade tecnológica tende a fazer na sociedade é eliminar qualquer meio de pensamento, autonomia e liberdade, que não estejam circunscritos nos modos de produção capitalista. O ponto negativo dessa estratégia está em justamente orientar os rumos da sociedade de forma que todos os elementos que a compõem caminhem para o mesmo lado e dessa forma mantenham a ordem desejada pelo sistema.

Sendo assim, mesmo que haja movimentos ou ações que questionem os pressupostos econômicos ou materiais, eles ainda estarão dentro de uma esfera de controle do sistema de modo que esse fato pontual seja gerenciado.

Não há formas de sociabilidade que saia dos muros e das decisões estabelecidas pelos *status quo*. Não existem alternativas em uma existência que está pautada por um sistema capitalista. As bases educacionais, culturais e toda nossa presença no mundo estão estabelecidas pela lógica de consumo.

Toda essa discussão de orientação de sentido para um mesmo lado leva o autor a concluir que vivemos uma sociedade totalitária, não pelo regime político em si, mas pela ideia de que não é possível criar nenhuma tendência que se oponha verdadeiramente aos fundamentos do sistema econômico vigente. Há uma manipulação das necessidades e dos interesses de forma que sejam mantidos, pela via do pensamento e da materialidade, um estado de completa defesa do universo que está posto. (MARCUSE, 1973, p. 37).

Marcuse (1973) faz uso de análises filosóficas para apresentar uma compreensão ampla da maneira como o pensamento e a linguagem são absorvidos pela lógica do *status quo*. Se a palavra dá sentido às coisas, a apropriação desse sentido também vai ditar e de certa forma limitar, as funções de cada elemento expresso pela sociedade. Esta sociedade que demonstra suas exigências e insatisfações por meio da linguagem vai sendo operacionalizada de forma a mover também o comportamento social.

Linguagem e pensamento postos no campo de disputa dos sentidos, das definições e narrativas, nos ajudam a compreender os movimentos feitos pelo poder dominante de cada tempo. Há um universo totalitário que elimina a irracionalidade informando que real é tudo aquilo que é oferecido pela racionalidade tecnológica de maneira que a “civilização industrial avançada conduza a vitória da realidade unidimensional sobre toda a contradição” (MARCUSE, 1973, p. 126).

Posicionando a teoria filosófica de Marcuse na realidade atual, parece possível dizer, em uma análise observante, que as insatisfações deste tempo, demonstradas principalmente pelas bases da sociedade civil organizada, tornam-se insatisfações localizadas que não mobilizam verdadeiramente as reais contradições. Os movimentos identitários e de classe parecem mover-se muito mais no sentido das reformas que mantenham as estruturas de poder, mas conceda um mínimo de uma vida equilibrada materialmente. Dessa forma, as utopias vão perdendo centralidade, uma vez que estas foram apagadas pelo sistema vigente. Chamo aqui de utopia não as ideias inalcançáveis, mas sim a prerrogativa de que é necessário construir espaço para aquilo que ainda não existe. E como bem elaborou Marcuse, o que parece não existir nesse contexto são as liberdades de produção e fluência que levariam a uma vida mais autônoma e marcada pelas contradições.

Na sessão anterior, onde discuti de maneira introdutória os aspectos da cultura organizacional, foram apontadas as novas formas do sistema capitalista que orientam as ações individuais, formas essas que criam mecanismos de responsabilização e

cooptação das pessoas de maneira que o investimento e olhar destas esteja voltado para melhoria de habilidades que, se desenvolvidas, as levaria ao topo das hierarquias de poder das grandes empresas.

Essa lógica é também o que guia e aprisiona a uma falsa ideia de sucesso e de superação das desigualdades através de cada um que compõem as partes mais baixas da hierarquia, sem que haja discussões a respeito de políticas institucionais que toquem no problema da desigualdade. O debate trazido por Sennet (2006) encontra a lógica unidimensional de Marcuse ao demonstrar que, os detentores do poder, guiam os acontecimentos de todo tipo sem que haja espaço para respostas que contrariem essas decisões de maneira substancial. Todos os seres passam a operar a partir do desejo de crescimento e sucesso ditado pelos símbolos do *status quo*.

O debate relacionado por esses autores está amplamente sustentado na obra, *O Espírito do novo capitalismo*, de Luc Boltanski e Eve Chiapello (1995), que apresenta um trabalho de grande relevância para compreender a fluidez do mundo do trabalho na modernidade e as formas de legitimação de discursos que justifiquem as ações dos indivíduos e desloquem as críticas direcionadas ao sistema capitalista.

O livro é o guia que orienta os entendimentos mais contemporâneos das ações do sistema uma vez que nos indica que o terceiro espírito do capitalismo contém mudanças no modo de vida que engajam pessoas, deslocam as definições do trabalho e constroem uma atualização constante para manter as estruturas de exploração e desigualdade.

Boltanski e Chiapello compreendem que a flexibilidade, vendida nos discursos atuais como forma de liberdade, na verdade é uma estratégia das grandes empresas que transfere as incertezas do mercado para os funcionários, hoje chamados de colaboradores também em decorrência dos deslocamentos do discurso. Essa incerteza transferida é o que garante formas mais baratas de manter o lucro, enquanto fomentam precarização das jornadas de trabalho. (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 240).

Esse discurso que lida, incorpora e subverte a relação com seus críticos, é o que garante a colaboração dos indivíduos na manutenção do ganho de capital que é o objetivo final de todas as mudanças propagadas pelo espírito do capitalismo ao longo do tempo. Os autores nos dizem:

Mas, enquanto no período anterior esse resultado fora buscado (especialmente sob pressão do movimento operário) por intermédio da integração coletiva e política dos trabalhadores na ordem social e por meio de uma forma do espírito do capitalismo que unia o progresso econômico e tecnológico a uma visão de justiça social, agora ele pode ser atingido com o desenvolvimento de um projeto de autorealização que vincula, por um lado,

culto ao desempenho individual e exaltação da mobilidade e, por outro, concepções reticulares do vínculo social. No entanto, essa evolução foi acompanhada por forte degradação da situação econômica, da estabilidade profissional e da posição social (em comparação com as gerações mais velhas) de numerosas pessoas, em especial daqueles que estavam chegando ao mercado de trabalho. (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 239)

Outra análise relevante apontada pelos autores é sobre como o sistema capitalista incorpora a oposição, criando uma síntese das ideias que se apresenta de maneira mais forte e rebuscada (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 53). Argumento também sustentado, como já visto, na teoria filosófica de Marcuse.

As representações sociais propostas a cada atualização do capitalismo é a força motriz que mobiliza as pessoas para dentro das grandes engrenagens do sistema. Esse movimento aparece no terceiro espírito do capitalismo de forma suavizada, negando as hierarquias, construindo uma ideia de desburocratização e incutindo a flexibilidade também já anunciada aqui em debates anteriores. A ideia de um capitalismo com menos burocracia e pretencionalmente mais aberto à questões humanitárias tende a invisibilizar as classes sociais.

1.3 - Reconhecimento

Neste tópico apresento sucintamente a discussão entorno da Teoria do Reconhecimento, trabalhada por autores contemporâneos da sociologia, e suas implicações políticas para o campo de análise desta pesquisa uma vez que a falta do reconhecimento social é um importante indício dos desconfortos vivenciados por pessoas negras no mundo do trabalho.

A teoria do reconhecimento está posicionada em instâncias morais das normas que estruturam a sociedade. Portanto, ao apresentar a teoria crítica é possível falar das mudanças ocorridas no campo das relações sociais, no que tangencia as questões morais, e a conseqüente luta pelo reconhecimento já que a reprodução da vida social perpassa pelo relacionamento entre os indivíduos e suas questões morais. (HONNETH, 2007).

Para Axel Honneth (2007) as noções de justiça estão definidas na maneira como os indivíduos se reconhecem reciprocamente (HONNETH, 2007, p. 81). Dentro desse contexto, outros desafios se apresentam como a definição moral de reciprocidade que ganha contornos diferentes ao longo do tempo. Para tanto, Honneth (2007) retorna a autores como Hobbes que, sob a influência de Maquiavel, atribui ao ser humano o

desejo de constantemente adquirir respeito e honra e, à Rousseau, quando define que a estima social é responsável por mover os indivíduos do estado natural. Honneth conclui:

As respostas a essas definições complexas, encontradas por Hegel enquanto desenvolvia suas primeiras ideias, representam o cerne de sua versão de uma “luta por reconhecimento”. Ela contém a ideia audaciosa e desafiadora de que o progresso ético ocorre ao longo de uma série de etapas, com padrões de reconhecimento cada vez mais exigentes, que são mediados por lutas intersubjetivas, nas quais os sujeitos tentam ganhar aceitação para reivindicações a respeito de sua própria identidade. (HONNETH, 2007, p. 83)

A compreensão a respeito da definição do reconhecimento está em conseguir diferenciar o que é uma ofensa moral e o que é um infortúnio. Na ofensa moral estão presentes elementos de reconhecimento negados ou recusados (HONNETH, 2007, p. 85). Em outros casos onde não se consegue observar a presença desses elementos não é possível afirmar que se trata de um caso de recusa a uma determinada característica física que seja um aspecto central na vida de algum indivíduo.

Tais desrespeitos interferem na autonomia corporal das pessoas no meio social, uma vez que priva a expressão de suas características pessoais e atrapalha no desenvolvimento de sua autoconfiança no mundo externo. É dessa maneira que a cor da pele pode influenciar na agência dos sujeitos negros que estejam buscando concretizar suas metas de ascensão na carreira. Essa questão evidencia um problema de reconhecimento tanto do indivíduo para si mesmo, quanto nos relacionamentos primários com as outras pessoas. É necessário que os companheiros que compõem o universo circundante das pessoas negras também reconheçam e reafirmem socialmente que os mesmos são indivíduos portadores iguais de direito.

A discussão de Honneth (2007) atravessa questões já encontradas na filosofia hegeliana, mas pretende se apoiar em aspectos empíricos para as definições terminológicas da teoria do reconhecimento de forma a atualizar, de certa maneira, a teoria hegeliana. Sustentando o reconhecimento como expectativa recíproca de interação entre os indivíduos.

No artigo *Reconhecimento, teoria crítica e sociedade: sobre desenvolvimento da obra de Axel Honneth e os desafios da sua aplicação no Brasil* (2013) os autores Cinara Rosenfield e Giovani Agostini Saavedra fazem uma busca à conceituação da teoria do reconhecimento a partir de Honneth (2007) evidenciando a construção de uma linha de pensamento normativo das sociedades que passa por questões afetivas, solidárias e jurídicas e termina no debate da democracia uma vez que pretende elaborar, a partir do

reconhecimento, a concretização das liberdades que está atrelado às democracias modernas. (ROSENFELD; SAAVEDRA, 2013).

A esfera do amor tem centralidade na obra de Honneth para a conceituação do reconhecimento, pois é na ausência dessa constituição que estão colocados as experiências de maus tratos e desrespeito que atacam questões psíquicas e subjetivas dos indivíduos. (ROSENFELD; SAAVEDRA, 2013, p.23). Se é na experiência coletiva que o autorespeito pode ser produzido, logo a existência de formas desiguais de tratamento produz a também a autodegradação desse indivíduo para consigo mesmo.

O que fica evidenciado em toda essa discussão é que o reconhecimento está relacionado à estima social de cada pessoa que por sua vez necessita que outro indivíduo constitua conjuntamente a afirmação de suas habilidades e de suas características pessoais. A estima social constitui a autoestima dos sujeitos que passam a se identificar com a valorização dos seus próprios atributos e relacionam à si mesmos a certeza da dignidade e integridade que melhora a interação social entre as pessoas, pois passam a perceber que “toda gama de sua auto orientação prática encontra suporte dentro de sua sociedade” (HONNETH, 2007, p. 86).

Os principais contrapontos da ideia de reconhecimento trazida por Honneth é elaborada por Nancy Fraser (1997) que apresenta, de forma crítica, os questionamentos vindos das novas configurações sociais sobre injustiças socioeconômicas e socioculturais em grupos que apresentam características ambivalentes, que, em primeira instância de análise parecem se auto anular. As lutas pelo reconhecimento das diferenças acontece em um “mundo de desigualdade material exacerbada na renda e posse de propriedades; no acesso ao trabalho assalariado, educação, cuidado, saúde e lazer;” (Fraser 2001). Fraser discute em seu trabalho que no mundo atual as noções de justiça se entrelaçam entre reconhecimento e redistribuição, reivindicando que os dois estejam na pauta dos grupos que lutam por igualdade na sociedade. Essas questões levantam o debate sobre como desvantagens econômicas se entrelaçam com desrespeitos culturais sustentando-se um ao outro. (FRASER, 2001, p. 246).

Ao considerar a necessidade de redistribuição socioeconômica projeta-se que para que ocorra é necessário reconhecer as desvantagens de determinados grupos sociais para assim resolvê-los. Desta maneira, o que a autora chama de “remédios redistributivos” contém também reconhecimento social das necessidades específicas de determinados coletivos.

A ambiguidade apresenta-se quando assumimos que, a demanda pela eliminação das injustiças no campo do simbólico requer valorização das identidades degradadas, enquanto a eliminação da diferença material requer que essas identidades não sejam evidenciadas como fator de diferença. Nesse ponto aparece a contradição dos grupos interseccionados por demandas de classe e identitárias ao mesmo tempo. (FRASER, 2001).

Enquanto Honneth (2007) foca na ideia de auto realização para tecer a teoria do reconhecimento, Fraser caminha no sentido da ideia de dignidade para definir seus termos. É um chamado reflexivo a necessidade de articular a complexidade do debate de reconhecimento nas esferas econômicas e culturais buscando pontos de convergências entre eles (SPINELLI, 2016).

Fraser analisa o perigo da formação de identidades homogêneas e limitadoras ao posicionar o reconhecimento a partir da autorealização e conseqüentemente da ideia de identidade, mesmo que Honneth compreenda que o reconhecimento pleno está atrelado a promoção da emancipação. (SPINELLI, 2016, p. 216).

Apesar do mesmo ponto de reflexão, os autores partem de diferentes lugares para defender seus modelos teóricos da teoria do reconhecimento. O desafio que se apresenta na aplicação dos pressupostos está na dificuldade em encontrar o equivalente empírico para observar a aplicabilidade prática da teoria já que há questões filosóficas que a sustentam e, de maneira prática, a sociedade não se organiza por modelos ideais de vida social, mas sim baseada em contradições e disputas.

CAPÍTULO 2 – RAÇA E CLASSE NO BRASIL

Existe uma retórica dominante no senso comum brasileiro que desconsidera os aspectos da escravidão como fato histórico que influencia a degradação da imagem da pessoa negra nos tempos atuais. De certo, o distanciamento do fato histórico faz com que o imaginário coletivo estabeleça uma relação causal de forma que o distanciamento cada vez maior do fato nos colocaria, necessariamente, em outras formas de produção de sentido na vida social. Sendo assim, se não há por perto a estrutura da escravidão tal qual se via antes da transição de Império para construção da nação brasileira, não há também as linhas divisórias entre aquilo que é digno de ser visto como cidadão e aquilo que pode ser facilmente eliminado, que no contexto brasileiro pode ser interpretado como a diferenciação entre negros e branco.

A sociedade produz esquecimentos históricos da forma que permaneçam, apenas, as justificativas que ajudam a fundamentar e dar sentido às lógicas de poder que produzem desigualdades, sem parecer que há produção sistemática de diferenças sociais.

Eni P. Orlandi (2005) ao explicar um dos princípios da Análise do Discurso, através de Michel Pêcheux (1975), posiciona que, dentre as opções de esquecimento pela via da linguagem e conseqüentemente da produção de sentido, pode-se optar pelo esquecimento ideológico que afeta os indivíduos fazendo-os acreditar que ele é a origem do que pensa e do que faz. Esse é um esquecimento que vai que se incutindo em cada pessoa sem que ela perceba que há algo anterior a ela que orienta seus pensamentos e a forma como ela interpreta o mundo. Orlandi nos diz:

Quando nascemos os discursos já estão em processo e nós é que entramos nesse processo. Eles não se originam em nós. Isso não significa que não haja singularidade na maneira como a língua e a história nos afetam. Mas não somos o início dela. Elas se realizam em nós em sua materialidade. Essa é uma determinação necessária para que haja sentidos e sujeitos. Por isso é que dizemos que o esquecimento é estruturante. Ele é parte da constituição dos sujeitos e dos sentidos. (ORLANDI, 2005, p. 35)

São esses esquecimentos introjetados na grande massa que ajudam a evitar a reflexão coletiva sobre quais signos vivos no interior da sociedade sustentam relações desiguais para além das decisões que esses sujeitos tomem em seus universos circundantes. É difícil arrumar o campo de relação de maneira que, aquilo que é constitutivo da classe, do gênero e da raça, sejam percebidos com clareza pelas pessoas comuns e sejam levados em consideração.

Dessa forma, não é o racismo por si só, da maneira como conhecido pela sociedade, - circunscrito numa ideia de injúria racial ou ato violento discriminatório, que explica a baixa participação de pessoas negras em cargos de liderança, o desrespeito moral que essas pessoas enfrentam em micro agressões cotidianas e, de maneira mais complexa, a não percepção por parte dos próprios indivíduos negros da posição que ocupam nas hierarquias sociais são importantes elementos dessa discussão. Mas é o racismo juntamente ao sistema econômico e aos sistemas sociais que produzem as explicações e as razões pelas quais é necessário manter indivíduos em relações desiguais de maneira interseccional pela via da raça, do gênero e da classe.

Esse conglomerado de sistemas de poder é o que produz as variáveis, escondidas na opinião pública, que vão sustentar os desrespeitos de toda ordem a partir de questões como: a assimilação de uma autoimagem degradada por parte das pessoas negras que faz com que a identificação racial seja camuflada com palavras como: moreninho, morena escura, morena parda, cabocla, cor de jambo, entre outras². Há uma limitação das aspirações individuais ao não se enxergar em lugares de valoração social – como mídias jornalísticas e de propaganda.

Todos esses pontos elencados são a massa que solidificam absurdos desiguais e legitimam lugares de poder historicamente herdados sem que essa conta seja cobrada pelos donos do dinheiro e pelas grandes estruturas do Estado. Não podemos perder de vista que a fundação da nação brasileira não é fruto de um processo revolucionário, mas sim da transição das esferas de poder de um lugar condicionante para um estado independente com a função de produzir seus sentidos a partir do próprio povo. Povo esse composto por diversas referências culturais diminuídas para caber na expectativa de uma nação que deveria ser valorada, portanto comparada aos países europeus e norte americanos.

O desafio dessa sóciohistória que desagua nos tempos atuais é justamente separar as responsabilidades de cada ente constitutivo da nação, de maneira que as esferas da política e da cultura estejam em voga e atrelados à clareza da percepção da influência do passado e das produções de sentido do presente de forma que possamos identificar os elementos responsáveis por números que nos informa que no maior cargo

² Alternativas de identificação coletadas através da Pesquisa das Características étnico-raciais da população realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em 2008.

da hierarquia ocupacional, encontram-se apenas 4,7%³ de pessoas negras num país formado por 56%⁴ dessa população.

As concepções sobre a identidade nacional brasileira, pouco lembrada nos currículos escolares, ou trabalhada na forma de heróis e vassalos, sem que sejam assumidos os vieses críticos dessa formação vai permeando a vida das pessoas que tiveram acesso a escola e impedindo que a construção do que somos hoje seja orientada a partir de certa diversidade crítica sobre a construção dos pilares da sociedade brasileira.

Entre tantas informações desencontradas, não conseguimos de forma plural extrair as experiências cotidianas que compõem as relações no Brasil, ao mesmo tempo em que não conseguimos levar as tradições históricas de maneira simplificada às pessoas.

Nesses desencontros, assumem-se, facilmente retóricas que de maneira singular explique o *status quo* das desigualdades brasileiras ou que individualize a culpa pelas mazelas sociais atrelando a cada indivíduo a responsabilidade por viver em situações de degradação econômica, política e social.

Percorrer os caminhos possíveis da formação do Brasil enquanto povo e nação é o necessário para discutir como chegamos aos dias atuais mantendo posições de desigualdade muito bem fixadas com poucas mudanças dependendo de quais políticas estão sendo desenvolvidas em determinados períodos.

Para situar o estado das relações empíricas no momento em que essa dissertação está sendo escrita, vale ressaltar que, recentes casos de racismo nos Estados Unidos mobilizaram no mundo inteiro demonstrações de descontentamento e discordância de como as estruturas que fundamentam a organização social estão organizadas. Dada a posição imperialista dos Estados Unidos esse fato reverberou localmente em sociedades racialmente desiguais como é o caso do Brasil.

No crescente interesse por esse debate, a ideia de representatividade ganhou centralidade nas redes sociais e mais uma vez pairamos em uma desconexão da vida social com o passado histórico ainda vivo na organização da sociedade brasileira.

Não conseguimos trazer para o presente como o mito da democracia racial ou a ideia de mestiçagem nos posiciona na estrutura de relações do sistema social. O olhar naturalizador das desigualdades faz com que tornemos comum quem deve e pode

³ Dado da pesquisa realizada pelo Instituto Ethos sobre diversidade no mundo empresarial.

⁴ Dado da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) contínua trimestral.

ocupar determinados espaços e passemos a enxergar com estranheza quando essa lógica se inverte, ou seja, quando o indivíduo estigmatizado consegue ocupar alguma posição de poder e privilégio.

Interessa-nos aqui constituir uma linha racional, considerando os limites do trabalho, do pensamento social no Brasil nas questões que tangenciam o processo de inserção de pessoas negras numa sociedade de classes. Essas variáveis em conjunto com a análise das teorias que discutem os processos estruturais do capitalismo, nos dão subsídios para trazer para o nosso campo de análise os materiais empíricos coletados da experiência de pessoas negras.

2.1 - Capitalismo e Representação

O Brasil carrega seus mitos de origem que se apresentam como sólidos até os dias atuais. A proposta de um país unificado em suas três raças como vemos no clássico *Casa Grande e Senzala* (1933) de Gilberto Freyre plantou a ideia de um Brasil que resolveu suas questões internas e elevou-se a exemplo mundial. O Projeto UNESCO⁵ da década de cinquenta foi motivado pela ideia de um laboratório de civilização⁶ num país de dimensões continentais que aparentava convivência pacífica entre seus membros advindos de diferentes raças e culturas.

Esse é um mito reivindicado nas falas cotidianas do presente que operam a partir de uma suposta igualdade entre todos os indivíduos desconsiderando as questões de classe, cultura e gênero. Essa percepção não é uma novidade. Ainda nos anos 1820, José Bonifácio, conhecido com pai da nação, já prenunciava a ideia de uma figura cordial brasileira, solícito e adaptável.

No livro *Brasil Nação como Ideologia* (2020), de Fabrício Maciel, a leitura de uma nação guiada por ideologias de diversos tipos se faz presente e vai moldando os mitos e ideias de um país ingênuo e inocente.

Essa constituição discutida por Maciel a respeito de Bonifácio emprega uma análise liberal e um discurso que não centraliza as faltas e carência de uma população que viveu imersa em trabalho compulsório, desrespeitos e violência (MACIEL, 2020, p. 67). Ao não reivindicar esses aspectos como elementos relevantes na constituição desse povo, Bonifácio defende a ideia de um governo forte e independente de Portugal capaz

⁵ Pesquisa realizada no Brasil nos anos 1951 e 1952 pela Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura (UNESCO) com o intuito de apresentar ao mundo o status das relações raciais no Brasil julgada como uma experiência bem sucedida à época.

⁶ Termo crivado pelo médico, antropólogo e sociólogo Arthur Ramos ao final da década de quarenta.

de guiar os interesses desta nação em construção, ao mesmo tempo em que a defesa dos interesses econômicos resvala na improdutividade do sistema escravocrata e da necessidade de estabelecer outra ordem.

O patriarca da independência estava preocupado com a construção de uma nação livre para a sociedade de mercado, e nesse sentido a escravidão aparece como o maior empecilho, como um nódulo social incompatível com as exigências do capitalismo. (MACIEL, 2020, p. 40)

É nesse ponto que as discussões trazidas por Octavio Ianni (1987) é o que podemos considerar uma das maiores contribuições das Ciências Sociais brasileiras à discussão da formação do capitalismo industrial e sua relação direta com o processo de abolição da escravatura. Além da análise dos fatos precedentes à abolição, Ianni (1987) finca a ideia de que, só é possível compreender as transformações em curso quando identificamos as diferenças e mudanças presentes no sistema social. Dessa forma, uma descrição dos fatos que não posicione a racionalidade dominante de cada tempo e seus pontos de virada, não nos informa o suficiente para a interpretação das mudanças sociais.

Ele identifica, a partir do processo de autonomia do Brasil, a entrada de aspectos que modificam as relações de produção e o início da ideia de capitalismo industrial (IANNI, 1987, p. 12). As contradições de uma sociedade demarcada pelo trabalho compulsório vão aparecendo na medida em que há a necessidade de atualizar os atores que compõem o processo de produção. Dessa maneira, já não é mais possível sustentar a escravidão e os novos interesses que surgem no mundo produtivo. Há uma nova racionalidade presente na economia mercantil (IANNI, 1987, p. 16) e é ela que faz nascer comportamentos que transformam as unidades de análise do processo produtivo.

Esse conjunto de mudanças é o que transforma o fazendeiro antigo em empresário já que agora há a necessidade de organizar créditos, financiamentos, mão de obra, entre outros. São esses aspectos ganhando proporção nas esferas sociais que encaminham as novas formas de organização e de percepção dos indivíduos que compõem o novo mundo. Ianni nos diz:

A racionalidade inerente ao modo capitalista de organização da produção difunde-se progressivamente pelo sistema social. Nesse processo desenvolve-se a auto racionalização do comportamento do empresário e também do trabalhador. (IANNI, 1987, p. 16)

Essa condicionante do comportamento do empresário e trabalhador é um importante aspecto para entender os sistemas sociais, mas também para posicionar a agência do indivíduo dentro desse lugar. Dessa forma, a definição do que seria a classe

trabalhadora nesse momento, incute seus pressupostos na maneira como cada indivíduo vai ocupar seu devido espaço para que o objetivo da reestruturação dos mercados e construção do capitalismo industrial seja alcançado.

São essas mudanças que demonstram a inadequação da manutenção do escravo juntamente as novas formas de produção. O escravo já não mais representa o crescimento na margem de lucro tornando-se obsoleto em um processo que tem a necessidade de criar mercados consumidores.

Nesse contexto o fazendeiro de café descobre o que o escravo é um investimento relativamente oneroso. A organização mais eficaz do empreendimento, implicando a ordenação produtiva dos fatores e a avaliação mais cuidadosa dos custos, bem como das condições de mercado, evidencia a amplitude do risco do caráter agora antieconômico do investimento em escravos. Em outros termos, revela-se ao empresário uma sorte de antagonismos, ou incompatibilidade entre o trabalhador escravo e as possibilidades de ampliação da margem de lucro. (IANNI, 1987, p. 16).

As questões trazidas por Ianni (1987) até aqui nos ajudam a constituir mais uma variável explicativa do lugar do negro ao longo da sócio-história brasileira. A forma como esse lugar foi sendo moldado no processo produtivo nos ajuda a pensar os impactos dessas mudanças até os dias atuais. Desde a valorização da imigração em detrimento da massa de ex-escravizados até a inserção de pessoas de pele negra superficialmente na alta classe das grandes hierarquias atuais, parece nos indicar que, ao alterar a disposição das pessoas negras no meio social, o que temos de forma prática é também a alteração dos processos de racismo.

Silvio Luiz de Almeida (2018) faz uma discussão interessante a respeito da ideia de representação racial nos espaços das classes altas que nos ajuda a compreender essa alteração dos processos de racismo na contemporaneidade. Almeida nos fala:

Porém, por mais importantes que seja, a representatividade de minorias em empresas privadas, partidos políticos, instituições governamentais não é, nem de longe, o sinal de que o racismo e/ou sexismo estão sendo ou foram eliminados. Na melhor, das hipóteses, significa que a luta antirracista e antisexistista está produzindo resultados no plano concreto, na pior, que a discriminação está tomando novas formas. A representatividade, insistimos, não é necessariamente uma reconfiguração das relações de poder que mantém a desigualdade. A representatividade é sempre institucional e não estrutural, de tal sorte que a representatividade exercida por pessoas negras, por exemplo, não significa que os negros estejam no poder. (ALMEIDA, 2018, p. 86).

Seguindo com suas contribuições, Ianni explica a necessidade de pensar as categorias que transformam o escravo em trabalhador livre já que elas não estão apenas circunscritas no processo abolicionista. O processo produtivo brasileiro, baseado na cafeicultura, e suas respectivas relações externas com outros países como a Inglaterra,

estavam todos sustentados pela mão de obra escrava. Esse é um fato apontado por Ianni como uma grande contradição do processo capitalista e insustentável a longo prazo, já que este processo exige que todas as etapas estejam em conformação com a racionalidade da produção de lucro, inclusive – e talvez principalmente – a mão de obra. (IANNI, 1987, P. 25).

Somente quando o trabalhador é livre a sua força de trabalho ganha a condição efetiva de mercadoria. E, como tal, ela pode ser comprada segundo as necessidades da empresa, isto é, da produção de lucro. Esse é o sentido essencial da abolição. (IANNI, 1987, p. 30)

Essa passagem de Ianni da década de oitenta nos direciona a compreensão do que se tornam as discussões sociais que tangenciam o mercado na contemporaneidade. Entendendo o objetivo final do processo de produção capitalista, é possível analisar de que forma as mudanças do sistema produtivo existem com o único intuito de absorver qualquer contradição que seja exposta de maneira que o objetivo final, ou seja, lucro e acumulação de capital seja sempre alcançado.

2.2 - Negritude e mobilidade social

Adentrar ao universo das grandes corporações traz alguns desafios devido a quantidade de variáveis, interpretações e materiais que podem ser coletado nesse espaço. Mas nada mais desafiador do que trazer à superfície as entrelinhas dos discursos comumente proferidos neste lugar. Identificar aspectos da estrutura social que atravessam a subjetividade de pessoas é como coletar de maneira perspicaz o sentido do não-dito e efeito desse não-dito para a estrutura social. É comum que esses indivíduos relatem episódios de discriminação racial sem se dar conta do ocorrido.

Portanto, faz-se necessário discutir referências teóricas sobre a inserção de pessoas negras nos seguimentos da elite econômica e compreender e como a questão negra caminha nesse espaço a fim de analisar de maneira mais completa as informações coletadas nas entrevistas realizadas.

No que tangencia os estudos relacionados à questão negra e seu posicionamento de classe no Brasil, Angela Figueiredo (2004) inaugura grandes contribuições para as Ciências Sociais ao analisar o espaço societário de negros entre empresários brasileiros e sua mobilidade social nesse contexto.

A ideia de “fora do lugar” trazida por Figueiredo remete à situação de constante desconfiança de que os sujeitos de pele preta possam estar, consumir e usufruir de determinados espaços (FIGUEIREDO, 2004, p. 201). É um sentimento que retira a

legitimidade dessas pessoas mesmo que a condição financeira as elevem aos espaços reconhecidos como de classe média.

O espaço societário de classe alta quando ocupado por pessoas negras são sempre postos a prova de desconfiança. Figueiredo (2004) pontua alguns fatores que levam a esse não reconhecimento do lugar social ocupado pelas pessoas negras, entre esses pontos destaque: “ (...) da construção sócio-antropológica da categoria negro que tem construído uma incompatibilidade entre ser negro e poder desfrutar dos bens associados à modernidade.” (FIGUEIREDO, 2004, p. 202)

A discussão sobre mobilidade social trazida pela autora apresenta um panorama relevante de ser considerado ao estudar aspectos subjetivos da questão negra no meio social, quando nos informa a respeito dos resultados das pesquisas realizadas a partir dos anos 1930 e que reconhecem a dependência da figura do branco na ascensão de pessoas negras no Brasil (FIGUEIREDO, 2004, p. 204).

Só seria então possível ocupar espaços de classe média quando o branco cumpria o papel de dar legitimidade a esse processo e retirar a relação de desconfiança do indivíduo negro. Esse debate nos ajuda a pensar o status das relações raciais no Brasil e a pensar em um processo de aculturação⁷ dos aspectos negros uma vez que essa legitimação inclui também a adesão aos modelos de vida da cultura dominante.

Nesse aspecto, cabe uma variável do campo da psicologia que analisa o comportamento de cada indivíduo e as interferências do sistema social nesse comportamento. A autora Neusa de Sousa Santos (1983) discute em seu livro *Tornar-se Negro*, resultado de uma pesquisa empírica com dez histórias de vida de pessoas negras que vivenciavam ascensão social, a formação do caráter do indivíduo e de seu reconhecimento identitário⁸ a partir da lógica dominante e dos impactos para a agência individual das pessoas. A análise de Santos vai de encontro às discussões trazidas por Figueiredo ao tocarem nas consequências sociopolíticas de se adentrar ao espaço das classes mais altas. Santos nos diz:

O negro que se empenha na conquista da ascensão social paga o preço do massacre mais ou menos dramático de sua identidade. Afastado de seus valores originais, representados fundamentalmente por sua herança religiosa, o negro tomou o branco como modelo de identificação, como única possibilidade de “tornar-se gente” (SANTOS, 1983, p.18).

Esse ponto abre um caminho para análise do material empírico dessa pesquisa que será discutido no capítulo IV. O processo de *modus operandi* da classe dominante

⁷ Processo de modificação cultural de grupos que se adequam a outras culturas.

⁸ Relativo à identificação dos indivíduos e as possibilidades de afirmação das identidades.

interfere nas relações interpessoais, na forma como esse indivíduo potencialmente se enxerga no mundo, mas também vai de encontro a estruturas solidificadas de desigualdade que se aproveitam desse lugar para manter a diferenças.

A discussão sobre valorização do indivíduo enquanto cidadão está presente também na Sociologia brasileira atrelada a categoria trabalho. As relações sociais entre as pessoas perpassam pela esfera do trabalho no sistema capitalista e configuram as questões morais, uma vez que a variável “trabalho” entrega aspectos de valorização e respeitabilidade às pessoas se este trabalho estiver configurado como “trabalho digno”.

A discussão sobre dignidade no pós-abolição, e consequentemente, na modernização do processo produtivo, separa quem pode minimamente usufruir dos aspectos de ser cidadão e quem pode e deve ser eliminado do acesso à respeito e direitos sociais.

No livro *A integração do negro na sociedade de classes* (1964), Florestan Fernandes analisa a situação ocupacional de negros na cidade de São Paulo e sua posição nas hierarquias do trabalho livre. Os indicadores da situação integrativa do negro na sociedade estavam colocados sob o viés da posição na estrutura ocupacional de classe. Dessa forma, os indivíduos que conseguiram ocupar cargos na esfera do trabalho (operários e pequenos empresários) conseguiram também, de alguma maneira, desfrutar de uma inserção na estrutura de classes, enquanto que os demais indivíduos subordinados a trabalhos com status subservientes, como as ocupações de serviços domésticos, ainda estão fora da possibilidade de uma integração digna às camadas de classe da sociedade. Fernandes destaca:

Há uma diferença entre viver e pertencer a uma sociedade de classes. Ora, somente os negros e os mulatos que fazem parte da primeira parcela desfrutam, realmente, de modo parcial ou total, de situações de classe (como pequenos empresários, operários qualificados e semiquilificados, etc). Os demais, localizam-se em posições periféricas ou marginais, que não conduzem nem à profissionalização, nem a proletarização, nem à acumulação capitalista. Para estes, o drama ocupacional possui tons sombrios, pois se erige no limite que separa, efetivamente o “negro” do “branco”. (FERNANDES, 2008, p. 150).

Figueiredo (2004) verifica em seus estudos que, ao longo do tempo, a ascensão de pessoas negras esteve diretamente relacionada à mobilização de estratégias individuais tornando-se sempre a exceção nos espaços que ocupa. No entanto, mesmo que esse cenário tenha mudado ao longo dos anos, com a ampliação do debate público a respeito da necessidade de garantias políticas à população negra, o que se vê são estratos da exceção, que funcionam como regra dentro da sociedade brasileira. Dessa

maneira, embora a discussão tenha ganhado amplitude, o número de negros no espaço social da classe média e alta ainda são extremamente incipientes demonstrando que a lógica da ascensão coletiva ainda é precária.

Arrisco dizer que, não apenas precária, ela é um projeto bem estruturado e atualizado a cada nova demanda posta pela sociedade civil. Há um espectro de estrutura capitalista comandando todos esses espaços. Quando os grupos étnicos apresentam novas formas de mobilidade social estes são também absorvidos pelo sistema como forma de controle dessa mobilidade.

Outra contribuição trazida pela autora é a respeito da lógica de interpretação dos lugares sociais que faz com que a legitimidade de ocupar os estratos mais elevados de classe estejam circunscritos apenas a pessoas brancas, quando esse espaço é acessado por um indivíduo negro, ele passa a ser comparado com o mesmo status de poder de pessoas brancas. Isso não elimina as violências e os preconceitos relacionados a cor da pele, mas reforça a noção de que nas classes mais altas não é possível adentrar sem aderir aos aspectos do ego branco⁹. É nesse pano de fundo que as fragilidades do indivíduo negro são colocadas em evidência toda vez que sua posição econômica é questionada. (FIGUEIREDO, 2004, p. 207).

Figueiredo (2004) nos informa de maneira profundamente analítica como a estrutura de desconfiança está posta para a população negra nos espaços sociais. O estigma carregado pela pele preta é o que interfere na agência cotidiana desses sujeitos. A estrutura de desconfiança é o que coloca à prova empresários negros no exercício da sua função mesmo que esses tenham ao seu redor signos de legitimidade de classe à qual eles pertencem.

A autora relata, a partir das entrevistas realizadas com empresários negros, situações cotidianas na vida desses indivíduos que demonstram tratamento diferenciado nos espaços de classe média. A questão da classe minimiza micro violências quando os signos do poder e do capital se apresentam, porém novas formas de deslegitimação das pessoas negras vão sendo inseridas no jogo.

Os negros “fora do jogo”, como chamou a autora, leva em consideração o processo de modernização tardia, que pela ótica socioeconômica, manteve pessoas negras em posição desvalorizada em relação a classe. A possibilidade de mobilidade social descolou, em alguns indivíduos, das questões raciais no contexto brasileiro,

⁹ Segundo definição de Neusa Santos (1983), refere-se a idealização maciça e ao predomínio das representações fantasmáticas tomando o indivíduo branco como ideal a ser atingido.

elevando apenas a questão da classe como um ponto de referência e partida. Essa análise nos ajuda a entender como a categoria raça perde centralidade no contexto coletivo, sendo utilizada de forma pontual por pessoas que reivindicaram a identidade racial na sua sócio-história. (FIGUEIREDO, 2004, p. 228)

A entrada dessas pessoas no extrato da classe média faz com que elas compartilhem suas visões de mundo a partir dessa ótica e passam a executar o modus operandi da classe a que agora pertencem. Reivindicar uma centralidade racial, que implique sua posição política no mundo, fica mais prejudicado a partir do momento em que essa mobilidade é constituída.

O sociólogo Carlos Hassenbalg (1982) afirma que a distinção entre negros e brancos atualiza a justificativa da hegemonia racial branca ao longo do tempo, mantendo a exclusão desses indivíduos e negando-os humanidade. (HASENBALG, 1982, p. 69). O autor analisa, partindo da Escola Paulista de Sociologia¹⁰, que a produção da época a respeito das relações raciais dentro do sistema econômico tendiam a prever a diminuição da discriminação racial uma vez que estes seriam herança de um passado escravista que já não encontrava espaço nessa nova estrutura econômica. Em oposição a esse argumento, Hasenbalg nos diz:

(...) as práticas racistas do grupo social dominante, longe de serem meras sobrevivências do passado, estão relacionadas aos benefícios materiais e simbólicos que os brancos obtém da desqualificação competitiva do grupo negro. (HASENBALG, 1982, p. 89)

Esse é um grande debate trazido por Hasenbalg (1982) que desfaz o discurso raso sobre as heranças da escravidão serem a razão única das disparidades raciais no Brasil, desconsiderando a responsabilidade do sistema econômico na manutenção de diferenças, assim como o acesso ao sistema educacional. O estudo sobre mobilidade realizado por Hasenbalg (1982) compara os processos de ascensão entre negros e brancos para determinar a existência ou não de oportunidades e apontam para um processo cumulativo de desvantagens que interfere nas condições de existência da pessoa negra. (HASENBALG, 1982).

Na próxima sessão veremos um estudo mais atualizado a respeito das diferenciações raciais focadas especificamente nas maiores hierarquias do seguimento econômico.

2.3 - Discriminação racial na elite

¹⁰ Escola fundada por Florestan Fernandes e responsável por apresentar novas formulações críticas sobre a sociedade brasileira.

As lentes para ler as estruturas sociais estão sedimentadas nas teorias que vissem nos dar subsídios para explicar as desigualdades. Dessa forma, assumo aqui que a direção desse trabalho se pauta na interferência que o sistema econômico, de maneira histórica, protagoniza na criação e manutenção de desigualdades. As explicações não podem parar no recorte de vivências individuais que demonstram a existência da violência do racismo no cotidiano, mas ir nas diversas direções que apontam as entrelinhas de um sistema que se pretende igualitário na retórica, enquanto mantém as diferenças na forma.

Nesse sentido, o trabalho do Sociólogo Emerson Rocha (2019) é hoje no Brasil uma grande referência que se pauta em material quantitativo para demonstrar e analisar qualitativamente o status das relações de desigualdades raciais entre as pessoas mais ricas do país. Para além das demais pesquisas que operam a partir de alguma categoria da hierarquia do trabalho, como empresários, executivos ou diretores, o autor se pauta a partir da renda, da riqueza e das composições desiguais nesses lugares da classe.

Essa é uma referência que ajuda a organizar os sentidos das ações sociais empíricas observadas no cotidiano de indivíduos negros que ocupam cargos nas hierarquias de privilégio ocupacional.

Segundo o estudo, é nas posições mais elevadas de renda que se encontram as maiores desigualdades atreladas a condição racial (ROCHA, 2019). Um conjunto de forças opera para que aja resistência à presença de indivíduos negros nos estratos econômicos mais elevados. Rocha nos diz:

Em outras palavras, as práticas de discriminação seriam regidas por um princípio que resiste à presença de negros em posições de status mais elevado. Disso decorrem maiores níveis de desigualdades atribuíveis a práticas de discriminação quando estão em questão posições mais altas da hierarquia social. De modo bem simples, quanto maior o nível socioeconômico, maiores as implicações socioeconômicas da discriminação contra negros, já que a presença deles nessas posições contraria o princípio que articula duas dimensões na formação de status. A classe social e a condição racial. (ROCHA, 2019, p. 19).

As relações raciais no contexto brasileiro são constituídas por múltiplas variáveis, sempre imbricadas nas questões de classe, o que faz com que a percepção da desigualdade especificamente constituída a partir das diferenças raciais sejam um todo complexo que tende a certa abstração no meio da sociedade.

A busca por uma tipificação do racismo no Brasil ganha às Ciências Sociais na tentativa de formular explicações concretas que aponte as razões que expliquem a forma como a raça se movimenta nos sistemas sociais brasileiros. Segundo Rocha (2019) essa

busca se inicia a partir do momento que as agendas de pesquisa assumem a existência da diferenciação racial e não apenas das diferenças de classe que pareciam sobrepor as desigualdades raciais no Brasil. Dessa forma, uma primeira conclusão posiciona que, ao se agregar as variáveis em torno da questão racial, não é apenas o estigma relacionado a cor que impõem barreiras ao indivíduos negros. O preconceito opera de maneira mais sistemática. Rocha nos diz:

No nível agregado, a discriminação racial se comporta não apenas como efeito da existência generalizada de preconceitos em relação aos negros, mas também como uma força que procura manter uma ordem das coisas, segundo a qual, por assim dizer, determinadas posições sociais não são para pessoas de cor. A discriminação racial não se constitui apenas por uma disposição difusa à desconfiança, à aversão, ou mesmo à hostilidade com relação ao negro. Muito mais do que isso, seus esquemas de classificação operam com uma visão de todo sobre o espaço social. (ROCHA, 2019, p. 51).

Alguns apontamentos desse estudo (ROCHA, 2019) nos ajudam a constituir a racionalidade no que tangencia a influência da raça na ascensão no mundo do trabalho. Um destaque para a distinção entre adentrar estratos mais elevados de classe pela via do capital e ocupar, de fato, espaços de poder que deem às pessoas ferramentas para tomadas de decisões substanciais. Essa diferenciação ocorre por meio das variáveis riqueza e poder. Dentre os seguimentos da elite analisados pelo autor, a esfera econômica aponta, de maneira quantitativa, para o posicionamento de pessoas negras em espaço de menor poderio. O autor nos diz:

Na esfera econômica, os negros aparecem concentrados entre os pequenos empregadores, ou seja, em um grupo com menor poderio. Entre os grandes proprietários, a razão de probabilidades está abaixo da unidade, indicando uma associação entre riqueza e poder mais fraca que aquela existente entre os brancos. (ROCHA, 2019, p. 177)

O segmento da elite executiva, onde estão grandes diretores das maiores empresas do Brasil apresentam também, numericamente, desigualdades de composição bem acentuadas. Há dificuldade de entrada de pessoas negras nesse setor dada as formas de ascensão a essa elite geralmente composta por hierarquias familiares, por indicações de quem já faz parte do segmento e pelas formas de manutenção do status quo e da estrutura de privilégio.

As informações extraídas desse estudo são as que nos ajudam a pensar os aspectos do campo de pesquisa aqui analisado. O estudo aponta ainda que disparidades raciais em outros seguimentos da elite se apresentam de outras maneiras.

O caminho escolhido para compor as análises do material empírico dessa pesquisa está posicionada entre a discussão sobre os aspectos brasileiros da

interpretação das relações raciais junto às interpretações mundiais das estruturas econômicas e da relação entre os indivíduos como veremos no capítulo a seguir.

CAPÍTULO 3 - RACHEL MAIA: EXCEÇÃO OU REGRA?

As retóricas do novo capitalismo já apresentadas nesse trabalho anteriormente através das discussões teóricas de Lucky Boltansky e Chiapello (2009) e Richard Sennet (2006) desenharam as formas sociais atualizadas com que o sistema econômico busca a manutenção do lucro e da acumulação sem precedentes. A legitimação dessas retóricas na opinião pública acontece através de simbolismos e criação de figuras, ideias e projetos que sirvam como distrações ao grande público enquanto estruturas de degradação são mantidas intactas.

O debate racial se insere, historicamente, na opinião pública através de organizações de base da sociedade civil, como a Frente Negra Brasileira (1931) e o Movimento Negro Unificado (1978) e de grupos e espaços culturais como o Renascença Clube que eram alternativas a não inserção de negros e negras nos papéis de sociabilidade. Ao longo do tempo, e com o avanço tecnológico, as formas de responsabilização das grandes empresas pela sociedade de modo geral ganha outras maneiras de pressão e amplia as formas de demonstração das insatisfações.

Nesse contexto o marketing e a mídia jornalística são aliados das empresas nas respostas oferecidas à essas insatisfações. Projetos, entrevistas, ideias, discussões e comitês são apresentados publicamente como signos dos avanços no debate da diversidade empresarial.

É nesse contexto que pessoas que compõem os grupos de baixa inserção no mercado ganham capas de revistas, histórias heroicas e de superação sem que apareça o papel da grande instituição na baixa inserção de pessoas negras na alta hierarquia. O caminho da superação é uma estratégia delineada pelas empresas para vender a diversidade desde que os indivíduos superem sozinhos suas dificuldades específicas já que vivemos um mundo de auto aperfeiçoamento e desenvolvimento das principais habilidades para adentrar ao mercado.

A figura negra de maior destaque do mundo empresarial na atualidade é Rachel Maia, ex CEO¹¹ de empresas como Pandora¹² e Lacoste¹³, ambas do ramo da moda, e símbolo da diversidade empresarial.

Rachel Maia (pronuncia-se “Rêitchel Maia” em alusão a pronúncia na língua inglesa) é atualmente dona da RM Consulting, sua própria empresa de consultoria focada em diversidade, liderança e mercado de luxo, características que compõem a formação profissional de Rachel.

3.1 - Rachel Maia e a figura negra de sucesso

Mulher negra, nascida em um bairro periférico na zona sul de São Paulo, ela é a mais nova de uma família de sete irmãos. Formada em Ciências Contábeis pela Faculdade Metropolitana Unidas (FMU), fez cursos de liderança e negócios na Universidade de São Paulo (USP), Harvard Business School e Fundação Getúlio Vargas. Além de experiência de sete anos como Chief Financial Officer (CFO) na Tiffany & Co, empresa norte-americana do ramo de joias; nove anos como CEO da Pandora, empresa dinamarquesa também do ramo de joias; e dois anos como CEO da Lacoste, empresa francesa de roupas. Dessa forma, Rachel fincou sua carreira nos negócios de luxo e uma trajetória reconhecidamente de destaque no universo das maiores empresas do Brasil.

O passo a passo da história familiar e profissional de Raquel é sistematicamente repetida pelas mídias jornalísticas ao abordarem em capas de revistas e em longas matérias o tópico da representatividade e da necessidade de tocar no assunto da diminuição de desigualdades. As publicações geralmente entoam o aspecto da meritocracia pra legitimar a retórica de que a mobilidade social e a respeitabilidade moral estão disponíveis a todos os indivíduos que se esforçam no desenvolvimento pessoal e profissional. A partir de capas como as que trazem os slogans “Sim, é possível?”, à exemplo da edição de nº 70 da Forbes Brasil publicada em 2019, o mundo corporativo se utiliza desses exemplos para descrever como as estatísticas são contrariadas nessa trajetória e como está disponível a todas as pessoas negras a possibilidade de ocuparem o lugar de destaque que hoje Rachel ocupa.

Retomando o debate sobre os papéis que devem ser cumpridos dentro da lógica do sistema econômico, Mills (1981) nos ajuda a pensar a função atribuída a cada ente no

¹¹ Sigla em inglês para Chief Executive Officer que em português se equivale a Diretor Executivo.

¹² Empresa dinamarquesa e segunda maior produtora de joias do mundo.

¹³ Empresa francesa de vestuário de luxo.

processo de construção das hierarquias sociais e da cadeia de prestígio. Nesse contexto, surgem as celebridades com o intuito de criar uma esfera midiática de certa distração das massas, ao mesmo tempo que compartilham dos espaços sociais e exclusivos da elite que detêm poder de decisão, mesmo que tais celebridades não tenham acesso direto ao poderio da grande elite.

Mills nos informa:

Se tais celebridades não estão à testa de qualquer hierarquia dominante, frequentemente têm, por outro lado, o poder de distrair a atenção do público ou proporcionar sensações às massas ou, mais diretamente, de ser ouvidas pelos que ocupam posições de poder direto. Mais ou menos independentes, como críticos da moralidade e técnicos do poder, como porta vozes de Deus e criadores da sensibilidade em massa, tais celebridades e consultores fazem parte do cenário imediato no qual o drama da elite é representado. Mas o drama em si está centralizado nos postos de comando das principais hierarquias institucionais. (MILLS, 1981, p.12)

A figura de Rachel é uma espécie de hibridismo entre o papel da celebridade na vida social, enquanto figura que ganha capas de revistas, entrevistas e relevância em grandes emissoras do país, informando a opinião pública os avanços da diversidade no meio empresarial, ao mesmo tempo em que ocupa também os espaços de decisão das grandes corporações obtendo aquilo que a celebridade descrita por Mills não consegue acessar, ou seja, poder.

Apesar de suas aparições públicas, das histórias repetidas no meio jornalístico, a posição de Rachel apresenta também fragilidades no que tangencia o espaço de decisão. Ao deixar o mercado de luxo das grandes corporações ela enuncia duas questões. A primeira questão, na nota oficial que endereçou à imprensa, está contida na seguinte frase: “*quero viver a diversidade para além da minha cor*”; e a segunda na postagem que fez no LinkedIn, rede social voltada para o mundo dos negócios, da seguinte maneira: “*Agora na luta por indicações em conselhos*”.

A trajetória de Rachel não se parece com a construção da imagem dos grandes executivos com carreiras estabilizadas e poucas aparições públicas. Ao contrário apresenta-se como um espectro de passabilidade que algumas empresas contratam para legitimar suas retóricas de diversidade. A volatilidade com que ela passeia no mercado não traz a solidez identificada no meio social do que Mills (1981) chama de *altas rodas*, ou seja, círculos fechados de poder, prestígio e dinheiro onde os membros não têm preocupações comuns que atravessam toda a sociedade e não estão em busca de lugares na hierarquia do trabalho já que os lugares que ocupam são solidificados.

Assim como em demais pontos dessa pesquisa que adentra um universo de restrições ao acesso de informações exclusivas e privilegiadas, a análise do material empírico apoia-se nas mídias de comunicação voltadas para os negócios a fim de encontrar como a argumentação da diversidade é construída em contraste com os relatos coletados pelas entrevistas realizadas nessa investigação.

Vejamos algumas aparições de Rachel em nos espaços de comunicação e a forma com que a sua imagem está sempre atrelada a variáveis que sustentam as estruturas do novo capitalismo e que, por consequência, mantém distantes da corrida pela ascensão de carreira justamente os grupos que compõem as chamadas minorias.

Rachel está sempre envolta no discurso da exceção para designar que ela é a única mulher negra do Brasil a ocupar o maior cargo do mundo trabalho. Ela seria, então, uma espécie de bússola que guia o mercado a corrigir o erro da diferença de composição entre negros e brancos. Na edição nº 248 de abril de 2017, a revista Você S/A, periódico do Grupo Abril, que traz informações sobre o mundo do trabalho, trouxe à capa da revista a ex-CEO com o título: Porque ela ainda é exceção? Na época, Rachel era CEO da joalheria dinamarquesa Pandora no Brasil.



Figura 1 - Capa da revista Você SA de abril de 2017 – edição 248.

A proposta da edição foi falar de diversidade e salientar a falta de negros em grandes cargos executivos do mundo corporativo e quais ações algumas empresas estão tomando para ampliar o número de negros no quadro funcional. A reportagem foca em medidas gerais que devem ser tomadas por cada indivíduo que compõem as esferas do

trabalho. As reportagens em torno da questão da diversidade posicionam o mercado em um processo contínuo de aprendizado para que a inclusão seja alcançada, no entanto, como veremos no capítulo a seguir, uma média de 80% (ETHOS, 2016) das maiores empresas do Brasil não possuem nenhum plano, metas ou medidas que visem à ampliação de pessoas negras no corpo de funcionários.

Ao ser lida como exceção, a trajetória de Rachel esconde o que na verdade é a regra do jogo: prosseguir com a manutenção restrita dos espaços de poder, dificultando a mobilidade e ascensão de pessoas negras na estrutura da hierarquia ocupacional. Outro aspecto relevante, que será melhor debatido no próximo capítulo, é a forma como a discussão da diversidade não aproxima às necessidades específicas dos grupos minoritários, ao contrário, mantém a mesma lógica e os mesmos critérios para ascensão de carreira, esperando dos indivíduos que se adequem à tais normas.

É curioso perceber que, até os defensores da diversidade, como é o caso de Rachel, repetem o mesmo discurso do desenvolvimento de habilidades chamadas de *skills* (termo em inglês), para acelerar a possível ascensão na carreira que levaria aos cargos de liderança e também ao gerenciamento das esferas de poder. Em outra aparição midiática Rachel afirma:

Se ainda não tem todas as skills para a oportunidade, corre atrás. Eu estou fazendo um MBA agora. Eu tenho três MBAs. Agora minha consultoria precisa, porque vai me dar uma chancela diferente, e eu quero ser diferenciada. Para isso eu preciso me aperfeiçoar. (Entrevista concedida ao Portal da Folha de São Paulo em 19 de novembro de 2020).

Não se trata aqui de fazer uma análise do discurso, mas de identificar os elementos que nos apontam as contradições no debate da diversidade e dos postos de poder. Os tomadores de decisão, ocupantes de grandes cargos e de espaços de barganha não estampam reportagens nas grandes revistas como Forbes e Exame discutindo seu próprio aperfeiçoamento e formação educacional, ao contrário, debatem e definem o perfil do colaborador que pode adentrar ao espaço da empresa sem que sua formação ou aperfeiçoamento seja reivindicado ou colocado à prova.

O que a figura de Rachel parece nos enunciar é que, apesar de circular em altos cargos, seu espaço social está mais atrelado às condições de classe trabalhadora que precisa jogar o jogo das indefinições do mercado e da adequação às demandas que se modificam no intuito de manter o lucro e acumulação do grande empresário, do que à representação do símbolo da diversidade que conseguiu romper as barreiras impostas pelo mercado e ocupar as cadeia de poder e decisão.

Posiciono aqui que não se trata de não reconhecer os esforços individuais e a relevância que Rachel construiu em sua carreira, mas de enunciar que a sua presença é a regra da estrutura ocupacional: espaços restritos não estão interessados em flexibilizar a entrada de indivíduos em prol da diversidade. A figura solitária de Rachel no meio corporativo, sem as garantias atreladas aos grandes executivos e empresários, desmontam a falácia da representatividade e da possibilidade de ascensão a todos que percorrem o caminho da boa formação e do desenvolvimento de habilidades individuais.

Segundo o Centro de Negócios Familiares (2015) da Universidade de St. Gallen na Suíça os altos cargos são passados hereditariamente entre pessoas da mesma família mantendo o círculo de acesso fechado. A lista das 500 maiores empresas familiares do mundo traz quinze empresas brasileiras que tem suas estruturas sustentadas por sobrenomes de prestígio como Gerdau, Moreira Salles, Marinho, Andrade e Gutierrez, entre outros.

A manutenção desses círculos familiares é parte de uma estratégia de preservação e controle das riquezas e conseqüente poder que estas exercem no mundo. Mills destaca:

A riqueza também é adquirida e conservada através das instituições. A pirâmide da riqueza não pode ser compreendida apenas em termos dos muito ricos, pois as grandes famílias milionárias são atualmente, como mais adiante veremos, complementadas pelas grandes empresas da sociedade moderna: todas as famílias muito ricas foram e são intimamente ligadas – sempre juridicamente, e por vezes, também administrativamente – a uma das empresas multimilionárias. (MILLS, 1981, p. 18)

Rachel é a única mulher negra do Brasil que chegou a ocupar um cargo de CEO em grandes empresas e que passeia na opinião pública como símbolo de que é possível modificar as estruturas que perpetuam desigualdades no país. Sua carreira aparece na mídia empresarial como um manual que contém o passo a passo para a vitória.

O que não sobressai para além do marketing é o fato de que entre as 500 maiores empresas do Brasil, apenas 3,4% possuem um plano com metas e ações planejadas com o objetivo de diminuir as desigualdades (ETHOS, 2016). A pretensa representatividade elaborada pelo mercado desaparece à medida que não se assume o compromisso por ações que toquem nas condições estruturais da desigualdade no país. Há uma falsa representação por trás de uma cortina de fumaça onde o campo da economia sobrepuja os demais interesses apenas resolvendo pequenos impeditivos. As demandas criadas pelos movimentos negros, ao ganharem projeção, cria certo desconforto no campo das

relações interpessoais ao passo em que não é mais permitindo que grandes empresas não mostrem suas preocupações com o problema da desigualdade racial.



Figura 2: Capa da revista Forbes de XXX de 2019 – edição 70

A capa anterior é mais um exemplo concreto de como a imagem de Rachel foi sendo utilizada pelo mercado como argumento de autoridade que legitima a pretensa abertura à diversidade e rompimento de barreiras. O que não fica evidente é que não há equivalentes de poderio entre ela e os grandes donos de corporações, já que não está assegurada a Rachel a manutenção dos cargos que ocupou ou a tomada de decisões de políticas de diversidade no interior das empresas.

CAPÍTULO 4 – A PRESENÇA AMBÍGUA E INCOMODA DO NEGRO GERENTE

4.1 - Inserção dos negros no mundo corporativo

Essa pesquisa se inicia a partir de dados quantitativos que apontam a quase ausência de negros no interior das grandes empresas. Os dados são produzidos pelo Instituto Ethos, organização da sociedade civil de interesse público (OSCIP), que tem como objetivo ajudar empresas a gerirem seus negócios de maneira socialmente responsável¹⁴.

Hoje, no Brasil, há poucos indicadores que objetivam apontar e analisar fatores de inserção, exclusão e permanência de indivíduos nas lógicas do trabalho a partir das grandes empresas. O Instituto Ethos, criado por um grupo de empresários em 1998, é, talvez, uma das poucas instituições que consegue acessar o restrito espaço das maiores empresas do Brasil e realizar levantamentos de dados a partir de informações internas das próprias empresas e entrevistas com grandes gestores.

No capítulo I deste trabalho, Mills nos apresentou o conceito de altas rodas para designar aqueles que, de maneira conjunta e exclusiva, conseguem determinar a vida de toda a sociedade. A teoria nos aponta a blindagem dos indivíduos pertencentes a esse micro espaço de poder e a prática nos confirma a dificuldade de adentrar verdadeiramente o cenário das grandes empresas. Quem acessa, precisa ter seu passe oferecido por quem compõem a alta casta da hierarquia ocupacional.

É nesse sentido que toda análise desse cenário é feita abrindo novas agendas de pesquisa e captando os fragmentos que são possíveis de serem observados por quem não consegue pertencer a tais círculos de maneira que o material empírico encontre na teoria os aspectos que solidificam hipóteses desse campo de estudo.

Partindo desses pontos, o Instituto Ethos é hoje o único a produzir dados relacionados as ações afirmativas das 500 maiores empresas do Brasil com a publicação *Perfil Social, Racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas*. Os dados mais atualizados são de 2016 e apresentam referências quantitativas de todos os níveis hierárquicos dessas empresas separados por marcadores sociais como gênero, raça, idade e pessoas com deficiência. A tabela que apresenta o dado de onde parte as questões desta investigação fala sobre a composição racial em cada nível da pirâmide do trabalho:

¹⁴ Definição retirada do site do Instituto Ethos.

Tabela 1: Composição por cor ou raça – distribuição do pessoal por cor ou raça (%)

Cargo	Branços	Negros
Conselho de Administração	95,1	4,9
Quadro Executivo	94,2	4,7
Gerência	90,1	6,3
Supervisão	72,2	25,9
Quadro Funcional	62,8	35,7
Trainees	41,3	58,2
Estagiários	69,0	28,8
Aprendizes	41,6	57,5

Fonte: (ETHOS, 2016, p. 22)

O maior cargo da hierarquia ocupacional é formado por 95,1% de pessoas brancas contra 4,9% de pessoas negras (ETHOS, 2016). Já nos cargos de gerência a presença de negros é de apenas 6,3%. A enorme diferença tende a diminuir ao longo da pirâmide, embora não apresente resultados satisfatórios ou o mínimo de equidade, se considerar que, segundo dados da Pesquisa Nacional de Amostra de Domicílios (IBGE), os negros, considerando pretos e pardos, representam mais da metade da população brasileira (56%).

A pesquisa não se aprofunda nas interseções de gênero e raça, por exemplo, que poderiam revelar um panorama mais desigual ao posicionar quantas dessas pessoas negras são homens, mulheres e pessoas transgênero em cada nível da hierarquia. De toda forma, apresenta de maneira informativa no decorrer da publicação que, no maior cargo da estrutura ocupacional, composta por 4,9% de pessoas negras, apenas 0,4% dessas pessoas são mulheres (ETHOS, 2016, p. 23).

Este é um dado que nos sinaliza, em um primeiro momento, conhecendo a divisão sexual do trabalho, a fragilidade das mulheres, em especial das mulheres negras no interior do poder ocupacional. O debate sobre representatividade vem tomando centralidade na esfera pública a partir de demandas históricas dos movimentos identitários que reivindicam direitos e reconhecimentos negados ao longo de suas trajetórias sociopolíticas. Este debate ganha todos os espaços sociais de modo que as grandes empresas precisam criar suas formas de dar conta dos problemas e das demandas direcionadas a ele.

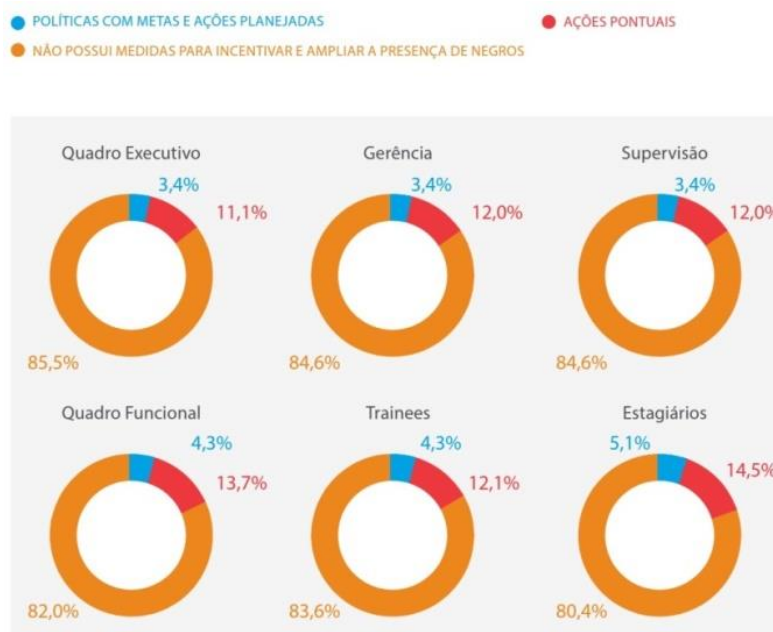
É nesse redemoinho que surgem narrativas de inserção, projetos veiculados nas mídias jornalísticas voltados para grandes empresas e empresários, e figuras centrais que deem cabo as essas narrativas construídas nas grandes corporações. É preciso que a ideia de uma empresa que se adequa a um capitalismo mais leve e humanizado encontre os aspectos que dão sustentação a promoção dessas perspectivas que estão alicerçadas na meritocracia e na possibilidade de acesso igualitário a todos os indivíduos, desde que respeitadas as condições para se ocupar determinados espaços.

Como já vimos anteriormente, as novas configurações morais da sociedade do trabalho exigem adaptabilidade e flexibilidade além da formação educacional (SENNET, 2006). É com esses pressupostos que se monta a ideia de que, ao obter novas habilidades exigidas, como resiliência, autocontrole, trabalho em equipe e comunicação, qualquer indivíduo estaria apto a disputar a corrida pelos postos de liderança. As discussões em torno de marcadores sociais de diferença ou de indicadores quantitativos, como os vistos na pesquisa realizada por Emerson Rocha (2019) sobre os negros no mundo dos ricos, não são absorvidas com seriedade para o interior das grandes empresas.

Retomando a pesquisa realizada pelo Instituto Ethos (2016), foi enviado, segundo a publicação, um questionário dividido em quatro partes para as 500 maiores empresas do Brasil¹⁵. Entre elas, apenas 117 empresas responderam a pesquisa enviada. Dentre o levantamento realizado, questões voltadas para a identificação de incentivos e políticas de ações afirmativas foram feitas para cada um dos marcadores investigados. Desta forma, ao serem perguntados sobre as políticas internas de incentivo a participação de pessoas negras no interior das empresas, o resultado foi o seguinte:

Gráfico 1 – Incentivo à participação de negros

¹⁵ O índice leva em consideração o lucro obtido no período para designar quais são as maiores empresas do país.



Fonte: (ETHOS, 2016, p. 47)

A maior parte das empresas não possui nenhuma medida de ampliação, em nenhum nível do quadro funcional, da presença de pessoas negras, embora seja possível observar nos espaços de comunicação das grandes empresas, uma preocupação em se mostrar igualitários.

A revista Exame¹⁶ organiza, anualmente, um índice com 1000 maiores empresas do Brasil. A publicação leva em consideração a venda líquida¹⁷ obtida no período como critério para ranquear estas empresas. A maior parte das empresas traz em seus sites espaços para debater projetos de inclusão ou cidadania.

Recentemente, criada através de uma parceria entre O Instituto Ethos, o Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades (CEERT) e o Institute for Human Rights and Business (IHRB), com o apoio do Movimento Mulher 360 e do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), foi lançada a Coalização Empresarial para a Equidade Racial e de Gênero. Noventa e três (93) companhias aderiram a coalização e aos compromissos estabelecidos pela iniciativa que versam sobre a promoção de equidade de raça e gênero através de ações e projetos junto a setores governamentais, além da promoção de tolerância zero à discriminação racial e de gênero.

Não é possível medir com precisão quantas dessas empresas, de fato, encaram esses mecanismos de promoção de igualdade como parte estruturante das suas formas de produção interna, seria necessário que estas estivessem abertas a entregar dados e

¹⁶ Revista voltada para o mundo dos negócios da Editora Abril.

¹⁷ Em Economia o termo refere-se a receita bruta com dedução de impostos ou descontos comerciais.

colaborar com pesquisas a respeito da cultura organizacional que rege as regras da empresa. No entanto é difícil acessar informações tão confidenciais que nos dariam um panorama vivo sobre as formas de agência dentro das corporações. Dessa maneira, é necessário montar um quebra-cabeça com peças soltas nas formas de comunicação, nas contradições observadas nos discurso juntamente aos dados quantitativos sobre a inserção de negros e negras.

Há uma gama de projetos financiados por instituições que tem o intuito de levar a discussão da equidade para dentro das empresas, como é o caso da coalizão citada anteriormente. Há adesões, propagandas, eventos e falas públicas dos representantes das corporações acenando a necessidade de se adequar as demandas colocadas pela sociedade civil a esse cenário de constantes degradações.

No entanto, essa reverência não se equivale ao poder que grandes empresas têm nas decisões da sociedade. Retomando a discussão levantada por Mills (1981) a respeito da elite do poder, onde as grandes corporações ganham papel central nas decisões de todo o mundo, é possível identificar que, instituições que determinam os destinos da sociedade deveriam apresentar formas mais concretas de compromisso com a diminuição das desigualdades do que apenas as aparições públicas em eventos e entrevistas temáticas, adesões a projetos pouco objetivos e uso de indivíduos negros em propagandas de marketing. Mills afirma: “As decisões de um punhado de empresas influem nos acontecimentos militares e políticos, além dos econômicos, em todo mundo” (MILLS, 1981, p. 16).

Retomo a discussão de que, as decisões e compromissos das grandes empresas com a sociedade, podem ser observados a partir de acontecimentos e informações públicas, para exemplificar discursos feitos por gestores que se mostram favoráveis à medidas de equalização das diferenças, ao mesmo tempo que não apresentam solidez nas estratégias.

Cristina Junqueira, a CEO da Nubank, uma Fintech¹⁸ brasileira que opera serviços financeiros, e notavelmente reconhecida por ser comandada por uma mulher e consequentemente abrir debates identitários, se posicionou da seguinte maneira ao ser perguntada sobre a contratação de pessoas negras e de maiorias excluídas no Brasil:

"Estamos procurando uma pessoa para ser nossa líder global de diversidade e inclusão. Já faz algum tempo, já faz algum tempo que a gente está buscando (candidatos para) várias posições. Inclusive, tem uma posição de vice-presidente de marketing para trabalhar comigo que já estou há bastante

¹⁸ Empresas de tecnologia que trabalham com inovação de serviços financeiros.

tempo procurando e é difícil. Eu acho que recrutar Nubank sempre foi difícil. O maior desafio do Nubank é gente. Não dá para nivelar por baixo"(grifo nosso). (Trecho da entrevista veiculada pelo Programa Roda Viva em 19 de outubro de 2020).

A fala de Cristina aponta uma questão também identificada na pesquisa com as 500 maiores empresas do Brasil realizada pelo Instituto Ethos e já citada anteriormente: grande parte das empresas acredita que apenas a educação e formação profissional são as variáveis responsáveis pela baixa presença de pessoas negras, não levando em consideração outros fatores sociais de degradação da imagem desses indivíduos. Cristina chama de “nivelar por baixo” uma possível adequação da empresa às necessidades específicas de maiorias excluídas.

Ao perguntar aos gestores participantes da pesquisa do Instituto Ethos (2016) quais fatores estariam ligados à baixa presença de pessoas negras nos níveis hierárquicos da empresa, 48,3% atribuiu à falta de qualificação profissional; 41,4% a falta de conhecimento ou experiência da empresa para lidar com o assunto; e 10,3% considerou que há falta de interesse de pessoas negras pelos cargos da empresa. A pergunta feita pela pesquisa no questionário era estruturada e fechada não dando margem para outras respostas além do que as opções elencadas.

De todo modo, a maior parte da gestão ainda considera o fator de formação profissional como um grande peso na corrida da alta hierarquia. Não se discutem adoções de medidas que se leve em consideração as especificidades dos indivíduos quase ausentes nos cargos de liderança.

Na pesquisa realizada por Pedro Jaime de Coelho Junior, que virou livro fruto da tese intitulada *Executivos Negros: racismo e diversidade no mundo empresarial*, o autor contribui para uma análise a respeito do alcance dos programas de ações afirmativas das empresas informando que estes passam por um processo de interposição da média gerência que limita e determina a maneira como as ações serão e logo interferem no resultado das mesmas.

A discussão pauta sobre quem decide as regras do jogo da inserção e retoma uma discussão feita no capítulo II deste trabalho ao reivindicar a ideia de representatividade. Aqui posicionamos de forma clara que a representação precisa estar circunscrita em decisões de poder e não apenas em distribuição de cargos entre pessoas negras. Se há uma empresa com equidade racial no somatório geral, mas que não absorve nenhuma pessoa negra para cargos de decisão efetiva, pode se dizer então que não há representação adequada.

Os resultados observados por Coelho Junior (2011) a partir de uma entrevista com um executivo negro que coordenou o Comitê de Negros de uma corporação transnacional do setor financeiro, resultam na afirmação de que os negros são uma peça de marketing nos programas de diversidade. A análise apresentou um exemplo a respeito da inserção de trainees na empresa que segundo o entrevistado era o único cargo que possuía um plano de carreira estruturado onde o ingressante deveria chegar a um cargo executivo cerca de quatro anos após a contratação.

No entanto, as exigências do cargo não correspondem à realidade educacional da maior parte dos negros do país, pois exigia alta qualificação e inglês fluente. Ainda no caso da inserção de trainees¹⁹ na empresa analisada, Coelho Junior descreve uma situação vivenciada pelo entrevistado:

A Matrix exigia que os candidatos a trainee tivessem inglês fluente. Ele considerava importante incluir jovens negros no programa, mas sabia que era difícil encontrar negros que preenchessem esse requisito. Sugeriu então que esse critério fosse retirado do processo seletivo. O seu argumento para tentar convencer os responsáveis pelo Comitê de Diversidade e pelo departamento de RH era que a empresa tinha condições de financiar, ao longo do programa, a formação no idioma para o negro com talento que eventualmente chegasse com essa lacuna. Ou seja, defendia que se a empresa tinha o propósito de promover a diversidade, seria importante adaptar as exigências do recrutamento. Não encontrou boa vontade desses profissionais, que decidiram que as regras seriam mantidas. Ainda assim conseguiu colocar três jovens negros para participar do processo seletivo. Um deles havia sido estagiário da ONU nos EUA, outro atuara no Lloyds Seguros, na Inglaterra, e o terceiro trabalhara na Holanda. Todos três, portanto, possuíam inglês fluente, mas nenhum deles foi recrutado. (COELHO JUNIOR, 2011, p. 64)

Por detrás dos argumentos públicos e das preocupações das empresas demonstradas em suas propagandas, sites e outras formas de comunicação, esconde-se a forma estrutural de agência, quase imperceptível e escondida na crítica pública, retomando a Boltansky e Chiapello (2009) quando os autores nos informa que o capitalismo tende a engolir as críticas e operar a partir delas. As empresas, parte estruturante do sistema econômico, seguem a fórmula de maneira que estruturas de poder não sejam modificáveis.

4.2 - Situando a análise

Está pesquisa parte de informações quantitativas a fim de encontrar os incômodos materiais e simbólicos que formam a cadeia de processos que interferem na presença de pessoas negras em cargos de destaque no mundo do trabalho. Por incômodo

¹⁹ Termo em inglês que define um tipo de cargo voltado para recém-formados com o intuito de formar grandes lideranças dentro das empresas.

entendemos aqui ações e situações que podem causar desconfiança, descrédito, interpretações negativas ou dificuldades que os entrevistados percebam que esteja relacionada à sua condição racial. Figueiredo (2004) trabalhou com essa dimensão sociológica na pesquisa que abordou mobilidade social de pessoas negras. Ela nos diz:

Sabemos do desconforto frente a situações nas quais nós negros somos notados, admoestados, num misto de curiosidade e espanto por parte de observadores que são surpreendidos pela presença negra em seu meio. Nas minhas pesquisas, vários entrevistados mencionaram que são olhados com curiosidade quando participam de atividades sociais relacionadas à classe média, e com desconfiança quando querem adquirir ou desfrutar dos bens sociais e simbólicos associados a pessoas de poder aquisitivo mais elevado. (...) Tudo isso cria uma tensão adicional ao cotidiano das pessoas negras com poder aquisitivo mais elevado, que sempre são vistas como estando “fora do lugar” sociologicamente construído e simbolicamente determinado.

Compreendendo que o lugar da liderança corporativa é majoritariamente ocupada por pessoas brancas, a ideia de “fora do lugar” pode ser identificado também aqui no contexto das grandes corporações. Essa identificação é trazida exclusivamente pela percepção dos informantes nos lugares em que ocupam.

Considerando que a lógica da ascensão nas empresas privadas e estatais são diferentes, já que a empresa privada se baseia em discursos meritocráticos para validar a ascensão do indivíduo e a estatal possui planos de carreira mais estabilizados, optou-se por investigar o campo que mais se aproxima das métricas do novo capitalismo já discutidas nos capítulos anteriores, ou seja, as empresas privadas.

É importante salientar que a discussão de mérito, dentro do sistema organizacional, se adequa, ao longo do tempo, às necessidades de manutenção da busca pelo lucro. Alexandre Hochmann Béhar (2019) debate no artigo *Meritocracia enquanto ferramenta de ideologia gerencialista na captura da subjetividade e individualização das relações de trabalho: uma reflexão crítica* a maneira como o conceito de meritocracia é apropriado pelas grandes corporações de forma a capturar ideologicamente a subjetividade dos trabalhadores. A conceituação vai ganhando novas formulações à medida que as relações de trabalho também vão se modificando.

As transformações no mundo do trabalho proporcionam o nascimento de novas maneiras de relacionamento entre as grandes corporações e seus empregados (BÉHAR, 2019). A necessidade de flexibilização das relações desloca o conceito de maneira que mérito, para o contexto das grandes corporações, esteja identificado no incentivo ao individualismo e certa autonomia alinhadas aos interesses e necessidades da organização (BÉHAR, 2019, p. 265).

Béhar explica que através dessas condições os trabalhadores “(...) devem dar provas o tempo todo, demonstrar competência e empregabilidade, justificar sua presença, sobretudo por uma lógica comparativa” (LINHART, 2014, p. 51 apud BÉHAR, 2019, p.262).

Essa lógica de mérito traria como resultado mudanças nas formas de poder de maneira que os indivíduos sejam submetidos a certa coerção através de manipulação de possibilidades e responsabilização individual pela capacitação tão elementar nesse sistema. (BÉHAR, 2019).

As entrevistas desse levantamento foram realizadas com dez informantes, entre negras e negros, que ocupam lugar de destaque na estrutura ocupacional das grandes empresas. A entrevista foi guiada através de um roteiro explicativo que continha questões separadas em quatro grandes blocos, sendo eles: (1) trajetória de carreira; (2) vida pessoal; (3) subjetividade e trabalho; (4) opiniões, vida social e política.

Desta forma, o roteiro permitiu que a conversa se estabelecesse de maneira mais fluída sem que houvesse grandes interposições nas percepções de vida, nas vivências no interior do mundo privado e nos aspectos da ascensão de carreira. A proposta foi identificar aproximações e distanciamentos nas dez entrevistas no que tangencia o acesso, as barreiras e os incômodos encontrados no universo do trabalho.

Como já dito nos capítulos anteriores, trata-se de uma investigação que está situada em um campo de relações restrita, de forma que o acesso a contatos, pessoas, informação não sejam dadas com facilidade. Mesmo que boa parte dos executivos de destaque tenham seus perfis em redes sociais e se mostrem acessíveis, na prática o que fica visível ao público é um recorte de suas trajetórias.

Nesse sentido, a primeira dificuldade do campo é quebrar a barreira do acesso e da desconfiança direcionada a indivíduos que não estão inseridos no que Mills (1956) conceitua de *altas rodas*. Em um segundo momento, após acessar um contato direto é preciso se validar através de outras figuras de prestígio ou da relação de confiança do informante. Todas as pessoas entrevistadas nessa pesquisa estão ligadas a mim através de outra pessoa que cumpre o papel do link de confiança. Dessa forma, as entrevistas que foram possíveis de realizar, precederam de uma conversa inicial com alguém do meu círculo de possibilidades para que só então eu pudesse acessar contato direto com o informante.

A minha trajetória de vida facilitou a entrada mínima a esfera das grandes empresas. Duas experiências pessoais específicas me aproximam desse campo. A

primeira diz respeito a formação no Ensino Médio Técnico em uma Instituição Federal que me levou a estagiar em uma multinacional petrolífera na área de Automação Industrial e a segunda ao trabalho de assessora política no legislativo da cidade de Macaé. Essas duas experiências me aproximaram de pessoas que serviram como o link de confiança entre eu, na posição de pesquisadora, e o informante disposto a colaborar com a pesquisa. Dessa forma, consegui diferentes perfis de liderança corporativa com níveis diferentes de prestígio, em diferentes partes do país.

Situo aqui, que o interesse inicial se baseava em chegar aos níveis mais altos das empresas reconhecidamente grandes no que tangencia a relação com a empregabilidade, lucro e prestígio no contexto brasileiro. Porém, é curioso perceber que, mesmo compondo um sócio espaço que me levou com mais passabilidade até os informantes, o maior nível da cadeia ocupacional que foi possível atingir é o cargo de gerente geral. Acima dos gerentes encontram-se os grandes executivos e diretores, todos blindados pelas hierarquias abaixo. Nenhuma tentativa de contato com diretores e grandes executivos foi retornada.

Outro ponto relevante diz respeito a nomenclatura utilizada na cultura de cada organização. Há exemplos em que, um coordenador de determinada empresa, têm ganhos mensais equivalentes a um gerente de outra corporação. Dessa forma, a variável “salário mensal” não é determinante para medir os níveis de influência e poderio que cada indivíduo carrega ao ocupar determinado cargo de destaque. A relação da influência dentro das corporações é mais bem percebida nesta investigação ao compreender quantas pessoas e/ou setores estão subordinados ao informante.

O planejamento inicial da pesquisa indicava a necessidade de deslocamento, quando necessário, para a realização da coleta de informações. Porém, a execução da pesquisa ocorreu no momento em que a sociedade vive uma crise sanitária global. A pandemia do Coronavírus impôs mudanças em todos os planejamentos de pesquisa que continham interações pessoais. Dessa forma, todas as entrevistas foram realizadas de maneira remota através de diferentes plataformas de chamada vídeo. As plataformas foram escolhidas por cada entrevistado de maneira que se sentissem mais confortáveis. Em termos gerais, a pandemia trouxe um impacto positivo no sentido de facilitar a logística de entrevistas e permitir que mais de uma entrevista fosse realizada por dia, já que todas foram feitas através de chamadas de vídeo, mas trouxe outros prejuízos de percepção, como por exemplo, não conseguir situar quais lugares os entrevistados

escolheram para a conversa, expressões corporais ao falar de determinados assuntos e distrações que o universo circundante poderia trazer ao falar dos tópicos da entrevista.

A busca pelo perfil do informante almejado pela pesquisa se iniciou no meu círculo mais próximo de contatos onde eu explicava a proposta da investigação e questionava se o meu contato conhecia alguém com esse perfil. Quando a resposta era afirmativa, o meu contato de confiança fazia a ponte entre eu e o informante. Desta maneira, conheci a maior parte dos informantes no momento em que abríamos as câmeras nas chamadas de vídeo por onde realizei as entrevistas. O contato prévio era feito por e-mail ou mensagens em redes sociais. Alguns informantes exibiam fotos pessoais em redes sociais ou aplicativos de conversa o que me permitia, minimamente, conhecer a fisionomia do entrevistado. Porém, na maior parte dos casos, não havia muitas informações disponíveis no meu primeiro contato, o que me levava a conhecer os informantes apenas na hora da entrevista.

Essa questão apontou um aspecto do debate da auto declaração racial visto que eu procurava especificamente por perfis negros e ao indicar esse perfil ao meu contato de confiança para que ele pudesse me ajudar a estabelecer uma conexão com meu futuro informante, foi necessário que o contato de confiança fosse o primeiro a perceber se havia pessoas negras em cargos de liderança ao redor dele.

Dessa forma, ao abrir a câmera eu me deparava com diversas tonalidades de peles negras diferentes facilmente encontradas no Brasil em vista do fenômeno histórico da miscigenação. Logo após me apresentar e falar da pesquisa, o primeiro questionamento era se o informante se autodeclarava pessoa negra já que há uma pluralidade de entendimentos a respeito de si que devem ser levados em consideração quando estamos trabalhando com um perfil específico que passa por experiências correlatas e ali me interessava às experiências específicas daqueles que se entendiam como negros.

Apenas um dos informantes demonstrou interesse em saber mais sobre a pesquisa e sobre dados que eu já obtinha até aquele momento. Os demais apenas ouviram atentamente a minha explicação e não fizeram nenhum questionamento específico sobre a pesquisa. A minha percepção inicial é que todos estavam mais interessados em falar de si, das experiências, dos sucessos e das barreiras superadas na trajetória, do que se aprofundar nas razões pelas quais esta pesquisa buscava aquele perfil específico para falar de trajetórias de vida.

Os agendamentos foram sendo realizados à medida que mais um informante aparecia através de algum dos meus contatos de confiança ou através de indicações dos próprios informantes configurando o método bola de neve²⁰ para construir a minha amostra.

Os nomes de todos os informantes serão trocados na análise para preservar a identidade dos mesmos. Por terem sido realizadas à distância, os áudios das entrevistas contém, logo no início, a gravação do consentimento do entrevistado em ceder informações da sua vida pessoal e de carreira para essa investigação.

A análise a seguir foca, principalmente, na formação educacional, no nível de influência exercida dentro da empresa e da percepção das barreiras ou ausência delas na ascensão de carreira.

Todos os informantes dessa pesquisa são autodeclarados negros.

4.3 - Análise das entrevistas

Tereza*, 27 anos, Gerente de vendas da Souza Cruz.

A única... vou falar pra você a minha percepção e a única coisa que depende é contatos. Você não precisa, isso é escancarado, escancaradíssimo e ninguém finge. Precisa de contato, precisa ter uma boa formação acadêmica, você não precisa ser competente, não, não assim, vamos melhorar, não é questão que você não precisa ser competente, você pode fazer o mínimo só pra mostrar que você tá ali, mas o que importa, é quem te conhece. Isso não saiu da minha boca, saiu da gerente regional. Então, você chega num nível de carreira, até o nível você mostra o que você é com os seus resultados, depois disso não mais. Tá? (Tereza)*

Tereza é uma jovem mulher negra e já ocupa um espaço de bastante destaque em uma das maiores empresas do Brasil. A trajetória dela é composta por todos os signos enunciados pelo novo capitalismo: boa formação educacional em grandes instituições do país, experiências no exterior e inserção em programas voltados para o desenvolvimento de carreiras. Ela é formada em Engenharia Agrícola Ambiental e cursava Engenharia de Produção no momento dessa entrevista.

Mesmo tão jovem, Tereza conseguiu adentrar a certo universo restrito já que tem diante dela uma equipe de vendas para gerenciar em uma das maiores empresas do ramo de tabaco do Brasil, a Souza Cruz. Sua trajetória é composta por experiências em programas de *trainee*, descrito por ela como um acelerador de carreira para jovens recém-formados, que a levou ao cargo que ocupa hoje na gigante do ramo do tabaco.

²⁰ Técnica para amostragem não-probabilística de pesquisas qualitativas.

A Souza Cruz faz parte de um conglomerado que se chama BAT que é, British American Tobacco, que é um grupo multinacional de tabaco. É o maior grupo do...É...Globalmente né. Então, a gente detém, toda a...a operação da Europa, Oceania e ai eles acabaram de comprar a Reynolds, que é, era né, era a maior dos Estados Unidos. E agora, como a gente comprou ela, a gente virou a maior! (Tereza)*

Sua trajetória envolve vantagens sociais reconhecidas por ela ao dizer de sua experiência em escolas privadas e na Universidade de Nebraska nos Estados Unidos, mesmo com essa bagagem a corrida pela inserção encontrou dificuldades e percalços, que mais tarde, a fez perceber que alguma barreira para além das habilidades desenvolvidas e formação educacional estava posta para ela.

Tereza demonstra um importante pilar discutido por Sennett (2006): a adaptabilidade frente às necessidades do mercado. Em toda sua narração, a ideia de “correr atrás” perpassa sua trajetória apesar das vantagens, foram inúmeras tentativas de se inserir nos programas de aceleração de carreira das empresas e o resultado só veio através de um projeto chamado Empodera²¹ que visa aproximar empresas e candidatos através da consultoria de diversidade e inclusão.

E uma coisa que eu percebi, e aí uma coisa que é importante até chegar no trainee que eu não tinha consciência e aí eu sou totalmente aberta a falar isso, que como...É...Eu sempre, eu tive uma educação numa escola particular, então, eu nunca tive problema com essa questão...É...Racial, digamos e reparei isso, eu nunca tive consciência disso. E eu tive consciência quando eu comecei a participar dos processos. E eu, eu vi que do meu lado só pessoas que não eram iguais a mim! Fisicamente, digamos né. Digamos não, fisicamente! E eu vi, eu falei assim, opa! Tem alguma coisa estranha aqui. Será que eu sou diferente? Não sei! (Tereza)*

As percepções de Tereza vão de encontro às hipóteses levantadas por essa pesquisa a respeito das barreiras simbólicas que determinados grupos vão enfrentar na sociedade. Em outro trecho da entrevista ela destaca:

A única, uma coisa que eu sinto e é uma estatística. É igual ao PCD²² é aquela estatística e aí ele vai falar que, que ele está tendo diversidade porque ele tem 5% PCD, tenho 5% negro, tenho 5% mulher, eu tenho 15% sei lá o que... Então, é só pra dizer que a gente está seguindo aquele número. Não é à toa que vale a pena também do meu trainee é...Só... De quinze que entraram só quatro eram negros, dois saíram, só tem dois agora. Então, de quinze, quatro entraram, dois saíram e dois ficaram. (Tereza)*

Ao debater especificamente a questão da diversidade Tereza conta que, o acesso aos níveis de cima passam por uma triagem interna que em nada tem a vê com o quanto

²¹ Plataforma dedicada a Identificar e desenvolver novos talentos jovens com diversidade, e formar novas lideranças.

²² Sigla para Pessoa com deficiência.

você consegue desenvolver suas habilidades. Ela conta que tem a percepção de que as decisões são tomadas no setor de recursos humanos de forma que indivíduos sejam escolhidos por questões que não estão relacionadas à sua competência, mas que a devolutiva do recursos humanos responsabiliza o indivíduo que não conseguiu passar para o próximo nível explicando as aptidões que ainda precisam ser desenvolvidas.

Ela aponta também os incômodos relacionados ao fato de ser mulher, negra e jovem e as formas de tratamento que recebe dos clientes, em sua totalidade, gerentes varejistas do Brasil, e que na maioria das vezes não reporta o incomodo ou o preconceito disfarçado de piada. Tereza é uma mulher negra e jovem de posicionamento progressista e que tenta compreender as variáveis das relações raciais e qual o papel dela na posição que ocupa. Ela relata que por conta da posição privilegiada no mundo, demorou a perceber a forma como as relações raciais interviam nas decisões de carreira.

O próximo relato de Tereza diz respeito a uma tentativa de ocupar uma vaga em aberto com um (a) profissional negro (a):

E aí, em termos de, de quando a gente fala de meio corporativo, que é o seu foco...É...Eu tive, só pra você ter uma noção, quando você chega no próximo nível que o que importa é contatos e não a sua expertise, eu fiz, eu fui, eu gerencio vendedores. Então, eu sou gerente de vendas e gerencio vendedores e eu precisei fazer uma troca muito drástica de pessoas por conta de performance. E aí, eu abri processos seletivos para vendedores...É...Eu tô no interior de São Paulo, eu não tô no interior de São Paulo, eu tô no Rio mas o meu...A minha gerência é Bauru, interior de São Paulo. É...E aí eu abri o processo na...No...Na empresa de recrutamento né, tem afiliada e aí a primeira coisa que eu falei, eu quero uma pessoa negra! Aí ele, tá bom! Eu, beleza então! Aí eu falei assim, cara, eu não vou falar que é homem ou mulher porque aí eu...

Eu só quero uma pessoa negra! Pode ser homem, pode ser mulher, eu só quero uma pessoa negra! E aí, beleza, passou um mês... passou um mês e meio. Eu falei, cara, e aí? Eu preciso fechar. Eu preciso trocar as pessoas! Eu preciso ter tempo pra treinar, pra trocar as pessoas. Aí ele, então (...), eu não tô achando! E aí, eu falei assim, cara, não é possível! 55% da população é negra, não é possível que você tá achando! Não é possível! Ele disse, não (...), realmente com as ferramentas que a empresa me dá, eu não tô achando. Então... E aí entra a parte, cara, eu tô tentando fazer uma diferença mas ninguém tá vendo que eu tô tentando fazer a diferença! E aí, entrou a questão, a minha gerente regional ligou, falou, (...), porque você tá demorando muito pra fechar? Ela entrou em contato comigo e falou. Eu falei, (...), então, está demorando pra fechar porque eu tô tentando achar uma pessoa negra para o meu time. E aí, depois disso, eu parei de tentar. Porque eu vi que estava lutando por uma coisa que agregaria para a mim enquanto pessoa e gerente de pessoas, porém, pra empresa não agregaria. Pra que que eu ia ficar me queimando? Tá? Ela falou, simples e curta, (...), eu entendo e concordo plenamente com você, porém, eu não posso esperar! E foi assim.

O relato de Tereza endossa questões já encontradas no trabalho de Jaime (2011) sobre a falta de preocupação das empresas em flexibilizar as formas de seleção de

maneira que se adeque à realidade de mais indivíduos. O debate sobre diversidade precisa construir novos pressupostos de valorização e seleção de pessoas. Vagas que carregam em seus pré-requisitos definições que só cabem à um determinado perfil, não dialoga com a diversidade de maneira efetiva e deixa espaço para o argumento utilizado pela gestora do banco digital Nubank, já citado anteriormente nesse trabalho, a respeito de não “nivelar por baixo” para efetivar a inserção de negros em mais cargos da corporação.

Lincoln*, 41 anos, Gestor de contratos da Empresa Brasileira de Perfurações (PERBRAS).

A PERBRAS... ela tem uma postura muito, como é que eu vou lhe dizer, muito diferenciada de fato disso. Ela não tem essa...Essa...Essa de, ah, tem que ser mulher, tem que ser negro, tem que ser branco, não, ela quer realmente criar profissionais de performance. Então assim, independente de sexo, de gênero, de cor, ela não tem isso não. Ela investe muito, vamos dizer, nas pessoas que realmente entendem a filosofia da empresa, que é um pouco diferente do outro. (Lincoln)*

Lincoln é, dentre os nossos informantes, um dos que mais se aproxima dos grandes cargos da hierarquia ocupacional. Não apenas pelo salário que, segundo ele, está na faixa salarial de um cargo de direção, mas por estar abaixo apenas do diretor geral, com quem mantém contato diário, de uma das maiores empresas privadas do ramo petrolífero do país.

Nascido em Salvador, Lincoln tem quinze anos de carreira na Perbras. É formado em Administração e tem formação técnica na área de contabilidade. No que tangencia a formação educacional, ele relata o MBA incentivado pela empresa e realizado no IBMEC, instituição de ensino superior reconhecida por formar os maiores gestores do país. Há também em sua trajetória formações na área de *coach*²³ e experiências de formação fora do Brasil.

Aparece aqui a questão da nomenclatura que pode causar confusões no momento de analisar as questões da inserção. O cargo de Lincoln é o de gestor de contratos, no entanto, por equivalência, ele ocupa um espaço de alta gerência já que acima dele encontra-se apenas o diretor geral e dono da empresa.

As falas de Lincoln estão sempre focadas nas esferas da gestão de pessoas, da experiência e da liderança. Toda sua trajetória está sustentada numa lógica de

²³ Uma forma de desenvolvimento na qual alguém denominado coach, ajuda um aprendiz ou cliente a adquirir um objetivo pessoal ou profissional específico através de treinamento e orientação.

excelência no trabalho para se atingir melhores resultados e consequente crescimento de carreira. A retórica de Lincoln posiciona a confiança, a interação e a liderança como as variáveis centrais no debate da ascensão dentro da empresa.

Então, eu acho que as empresas pregam muito de ajudar as pessoas, as pessoas, eu não acredito muito na gestão de RH, eu acredito na gestão com o RH, ou seja, eu não tô aqui pra gerir as pessoas, eu tô aqui pra gerir com as pessoas. Não adianta, se você não tiver a aspecto de confiança, de liderança com as pessoas, você não vai desenvolver nada. Não vai ser um papel com código de ética, com política que vai funcionar. (Lincoln)*

Ao ser perguntado sobre a presença de colegas negros no mesmo nível em que ele está ou em outros níveis da empresa, a resposta de Lincoln foi a seguinte:

Rapaz! Não, pelo seguinte fato: Eu acho que...Não consigo me lembrar, eu acho que o mais escuro sou eu, realmente. Mas o grande paradigma que eu acho, que a gente tem que falar quando a gente conversa sobre isso, é que nós mesmos somos preconceituosos quando a gente quer saber a quantidade de negros e não a quantidade de brancos. Então, eu acho assim, a questão da liderança, tá a quem de uma cor, ou do sexo aquilo outro, a gente tem que ter respeito um pela outra, e saber que aquela ali tá pra exercer o seu papel. Não sei se consegui lhe responder.

(...)

Não tem realmente. Eu acho que o mais escuro sou eu...

A discussão da liderança e da formação de excelência como responsáveis pelo sucesso dos projetos e trabalhos desenvolvidos pelas grandes empresas faz desaparecer as diferenças sociais entre negros, brancos, homens e mulheres posicionando que o acesso a postos de trabalho se dá de maneira igualitária para todos os indivíduos. Apesar de acreditar que as questões envolvendo cor e gênero não são relevantes no interior da empresa, Lincoln assume que não há ao lado dele, no espaço em que ele ocupa, em uma empresa grande e relevante para o mercado, indivíduos que tenham a cor da pele preta ou parda.

Ele não nega a existência de racismo no Brasil, mas compreende que a saída é a auto-valorização e percepção individual de cada pessoa:

E eu não consigo ver por esse ângulo. Eu via quando era pequeno, quando estava na escola lá, por ser uma cidade próxima a Pernambuco e Sergipe, por serem uma cidade bem racista. Mas eu aprendi muito o seguinte, você...É...Você. Se você próprio, não tiver auto afirmação, não tiver auto conhecimento, você vai viver a vida toda achando que você é um negro e você não é um negro, você é um líder como qualquer outro. Se fosse assim, a gente não idolatrava, particularmente, eu gosto muito dele, o Barack Obama. Eu não gosto dele pela cor dele, é mais pela ideologia, a forma de liderar, a forma dele tratar. Então, pra mim, isso é muito normal de ser falar, apesar de saber que existe. (Lincoln)*

Lincoln não percebe incômodos pessoais relacionados à questão racial e coloca que os incômodos que já sentiu tem a ver com a necessidade de ter que se auto afirmar a todo tempo no meio corporativo, pois a ideia de performance está relacionada à números e não a um conjunto de propostas e execuções bem sucedidas com a equipe.

Carolina*, 27 anos, Coordenadora de Operações da SISTAC

Olha diretamente com um grupo específico não... não vi nenhum projeto direcionado para mulheres ou projeto direcionado para negros, entendeu?! na minha empresa eu vejo que tem bastante funcionários negros (parte inaudível) o superintendente é negro... nós temos um gerente negro... então tipo assim... em relação a... a... ao cargo de liderança com negros...a... a empresa em si eu acho que ela está bem... bem receptiva. O que nós não temos é mulheres... eu sou a única mulher (no grupo dos gerentes). (Carolina)*

A SISTAC é uma empresa de mergulho que presta serviço para a indústria petrolífera sendo a maior do ramo no Brasil. Carolina, também uma jovem mulher negra, é responsável pelas operações de cinco plataformas de extração de petróleo e coordena os contratos com a estatal Petrobras.

A hierarquia da empresa, segundo informações passadas pela entrevistada, é composto por um CEO, abaixo um diretor e na sequência as gerências setorializadas. Carolina encontra-se logo abaixo da gerência de operações, sendo uma das nossas informantes que ainda não ocupa um cargo identificado como alta gerência.

Carolina graduou-se em Engenharia de Produção e sua formação educacional conta com especializações na área de engenharia de manutenção. Dentre os perfis procurados por esse levantamento, Carolina é uma das que teve sua ascensão dentro da hierarquia iniciada nos postos mais baixos da empresa.

Ela iniciou a carreira como jovem aprendiz em um curso de mecânica do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), seguindo para um curso técnico e chegando até a graduação em engenharia. Não houve, na trajetória de Carolina, aspectos que incutem vantagens ou facilidades no percurso que a levou ao cargo que ocupa hoje, ao contrário, seus relatos são sobre as dificuldades enfrentadas na dupla jornada de trabalho e estudo.

Aos 27 anos, Carolina carrega oito de carreira entre três grandes empresas do ramo do petróleo, passando também pela experiência de trainee antes de chegar ao posto que ocupa hoje e experiências de trabalho fora do país como na Argentina e Estados Unidos. Apesar de não ter iniciado sua trajetória sobre signos de vantagens, ela não vê barreiras para alcançar os cargos da média e alta gerência e posiciona isso como uma

das metas de carreira para se alcançar até os 30 anos de idade, já que compreende que cargos de direção estão muito distantes da realidade alcançável. Nesta parte ela diz que almejar esses cargos “(...) *seria uma alucinação*”.

Carolina não consegue identificar momentos onde a cor da sua pele possa ter interferido diretamente no seu processo de ascensão, mas percebe que o fato de ser mulher em um ambiente muito masculinizado interfere mais nas relações do que o fato de ser negra, no entanto ela nos relata uma situação vivenciada ao realizar uma entrevista em um processo seletivo:

Como eu estava dizendo a cor da pele... eu acho que seria mais ou menos assim, além de mulher ainda ser negra, seria mais ou menos isso... (...) eu já tive entrevista de trabalho (...) uma vez eu fui no Rio de Janeiro, sai daqui (...) fui pro Rio de Janeiro pra uma empresa me olhar e ver quem era a mulher que tinha aquele currículo... não... não conheciam... chegou na entrevista o cara fez um monte de perguntas... minha função ali... minha experiência era de acordo com aquela área, aí a... a profissional falou: “ah, bacana, a gente só queria conhecer quem era a pessoa, mas o intuito não vai ser te chamar para as próximas etapas”. Pô... qual a necessidade...(Carolina)*

Perguntada se ela atribui essa situação apenas ao fato de ser mulher, ela disse que a recrutadora queria saber quem era a mulher com esse currículo e ela acredita que ser negra seria apenas mais um detalhe nessa lógica de preconceito de gênero. Carolina relata que para evitar maiores incômodos no ambiente de trabalho, ela precisa manter uma postura de não compartilhamento de situações pessoais com o entorno, pois ela compreende que poderia ser lida como alguém que barganha seu corpo em troca de ascensão de carreira. Dessa maneira, ela tem para si a política de não se envolver afetivamente com ninguém do trabalho e não se expor demais ao ouvir brincadeiras ou piadas de cunho machista. Dessa forma ela entende que consegue ser respeitada no meio onde está inserida.

Milton*, 36 anos, Gerente Geral da Bram Offshore

Não. Geralmente as corporações, apesar de quem defende...A liderança defende, óbvio né... É acaba que, num plano mais efetivo e sólido, é o RH que propõe isso. Infelizmente não. Então, a questão do deficiente, da mulher, do negro, não tá. Não tem nada específico pra isso. Não tem nada pra levantar bandeira, vamos colocar assim. Mas de favorável, pra quem trabalha e entrega o resultado. (Milton)*

Milton é mais um dos entrevistados que nos aproxima dos maiores cargos da hierarquia ocupacional. Ele ocupa hoje a função de Gerente geral da Bram Offshore, uma empresa do grupo americano Chouest Offshore voltada para o ramo de transportes marítimos. Milton tem sob sua responsabilidade um grupo de gerentes de operações e

cuida da performance e dos resultados desse trabalho. Sua posição o coloca em contato direto com o diretor de operações da empresa, cargo ocupado por um americano.

Milton é Oficial da Marinha Mercante, se especializou na área de maquinário na Escola de Formação de Oficiais da Marinha. Sua trajetória educacional conta com formações em instituições como a Fundação Getúlio Vargas (FGV) e experiências internacionais de trabalho na área offshore.

Apesar de algumas vantagens em sua trajetória, como colégios particulares no período dos ensinos primários, Milton também enuncia as dificuldades da corrida pela boa posição nas maiores empresas através da tripla jornada de trabalhos, estudos e família. Hoje ele ocupa uma posição de bastante influência dentro do seu setor de trabalho e acredita que é possível chegar aos cargos da alta administração como o cargo do diretor. Ao perguntar o que ele entendia que era necessário para avançar para os maiores níveis da hierarquia, ele respondeu que “*foco e resiliência*” eram os pontos mais importantes para se alcançar a alta hierarquia.

As falas de Milton estão estruturadas na questão da performance e da gestão de pessoas como grandes sustentadores do mundo corporativo. Há a perspectiva do desenvolvimento pessoal como relevante para ser reconhecido dentro da empresa. Além disso, Milton vai percebendo ao longo de sua história que a questão racial intervém nos processos individuais, mas não consegue apontar algum momento da sua trajetória em que tenha vivenciado barreiras diretas impostas a cor de sua pele:

Então, Carine, eu posso falar que...Que...Não diretamente sabe? Eu nunca fui preterido ou me sentir preterido ou enxerguei tá. Porque é tão complexo sabe? É... Mais já aconteceu por exemplo, aquela questão mais velada né, que a pessoa não, como é que se diz? Mais estrutural! Hoje é o que mais me preocupa. A pessoa não te associar a que você pertence àquele ambiente ou não te enxergar...É...Isso acontece, óbvio! Você tá num ambiente e ai o cara não te trata como gerente geral! Ele não te enxerga. Ou é por maldade, né, é imperceptível mas é fato. Sim, isso não me deixa mal tá? Isso não me deixa mal! (Milton)*

A percepção de Milton situa a relação da confiança e do reconhecimento que alguns dos seus pares têm em relação a ele. Apesar do olhar mais direcionado às questões raciais e da percepção em situações de reuniões com a alta gerência em que só há ele de negro, Milton reconhece que esses aspectos não podem eliminar o mérito pessoal de ter alcançado um cargo de destaque.

Isso não me deixa mal. É...Não me justifico, porque, não tem o que justificar. A questão é que eu tô onde eu tô porque é mérito meu. Eu deixo isso bem claro. É...Mas sim, você vai numa reunião que tem, pô, vinte pessoas né, só tem você de negro. Passa, não passava, mas de uns anos pra cá, eu tenho visto dessa forma. Só tinha eu de negro! Caramba! Doido né?!

(...)

Ai a curiosidade vem né, da onde né, quem são essas pessoas, nesses cargos, deixa eu ver. Porque de fato, você vê, que o problema é mais amplo né. Então é...Eu vou no linkedin, fico vendo. É meio doido assim. Até pra entender mais. (Milton)*

As falas de Milton apresentam um hibridismo entre a lógica do sucesso nas grandes corporações, pautada na performance, entrega e mérito pessoal, ao mesmo tempo que elenca os pontos das relações sociais que também estão presentes no interior das empresas, como a baixa participação de pessoas negras e de mulheres em cargos de destaque. Ele reconhece um horizonte de pequenas mudanças no perfil da liderança corporativa ainda que haja maior abertura a quem traz signos de valoração em sua trajetória, como boas instituições, bons networks²⁴ e a cor da pele.

Existe um estereótipo de liderança e tal. Existe e o nego não fazia parte disso. Simples assim, tá? O nego não faz parte disso, independente da formação dele. O nego não faz parte disso. Tem feito agora! Mas a que custo? O cara que trabalhava mais, o cara aqui... Que entregou os melhores resultados. É um cara fora da curva. E como tem que ser mas deveria ser pra todo mundo. Mas sim, É óbvio que tem um superior estereótipo. O executivo tem que ser, cabelinho liso e tal aí você vai botar um negro lá, né. Hoje está mudando, existe essa política. A mulher. Até anos atrás, não tinha mulher no comando de empresa. Não tinha né, ainda também a mulher negra né. Mas por a que custo? Essa mulher é diferente tal, ela é fora da curva ela não é qualquer uma mas ainda assim é um avanço. Existe esse perfil né, esse perfil de executivo, São Bento, Santo Inácio, segundo grau de São Bento, Santo Inácio, o estudo lá fora, e voltou, fez PUC. (Milton).*

Sueli*, 47 anos, Integrante do grupo Mulheres do Brasil

Infelizmente não tem. Por exemplo, é... O que que acontece, o racismo de uma forma geral é muito velado né, no nosso país, embora seja estrutural ninguém se admite ser racista né, se você vai... Mas o racismo, assim como tudo, vai deixando pistas. Você vai vendo as pessoas que são contra cotas, e você vai perguntando porque você contra? Ai não, porque é tudo igual, as pessoas, o negro não é diferente, A cota que discrimina, E você aí todo mundo teve as mesmas condições? Você vai entendendo pelo discurso...

Sueli é uma informante que chegou até mim após uma apresentação dos resultados preliminares dessa pesquisa no Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ciências Sociais (ANPOCS). Ela é a única que não ocupa nenhum cargo de liderança em alguma grande empresa do país. Ela é jornalista de formação e fez a transição de carreira para a área de coach de empoderamento de mulheres. A pertinência da presença de Sueli entre os dados dessa análise é relevante pela inserção dela no grupo Mulheres do Brasil, fundado e presidido pela Luiza Helena Trajano, empresária e dona da maior rede de varejos do país, a Magazine Luiza.

²⁴ Rede de contatos.

Junto a Rachel Maia, analisada no capítulo III desta pesquisa, Luiza Helena é hoje um dos grandes nomes de destaque do mundo do trabalho que aparece constantemente em capas de grandes revistas, entrevistas em programas de TV e rádio, sempre envolta à temática do crescimento de carreira para mulheres e pessoas negras. Em 2020, o Magazine Luiza levantou debates na esfera pública ao abrir um programa de trainee voltado especificamente para jovens negros. Os programas de trainee, como já mencionado anteriormente, são espaços para acelerar a carreira de jovens recém-graduados oportunizando progressão de carreira que pode levar até os cargos da alta gerência.

O grupo Mulheres do Brasil se apresenta como um espaço suprapartidário que tem o intuito de engajar a sociedade civil na conquista de melhorias pelo país e conta com quarenta e oito mil mulheres espalhadas em núcleos pelo Brasil e exterior. Suas integrantes são formadas, em grande maioria, por mulheres do mundo empresarial que buscam soluções e debates ao redor da diversidade. Este grupo, sob o comando de Luiza Helena Trajano, é uma importante referência na legitimação de debates sobre diversidade para dentro das empresas e dos setores da política institucional do Brasil. Vejamos, através das falas de Sueli, como são pautados e organizados os debates e ideias desse grupo.

Sueli é natural de Aracaju em Sergipe e faz parte do grupo há três anos. Ela relata que quando se interessou pela proposta ainda não havia nenhum núcleo do grupo na cidade dela. Dois meses depois começam a aparecer outras mulheres para solidificar a ideia. Ela conta que a inauguração do grupo teve a presença da grande empresária e presidente da organização, Luiza Trajano.

Porque ela é um show de bola. É uma referência, inclusive, de mulher empreendedora e ela também fala, por exemplo, nessa questão de uso dos espaços, de mulheres ocupar espaços de poder e ela ser a conselheira, presidente do conselho e isso ela fala que também é um privilégio porque ela só faz parte também porque ela veio da empresa que é dela né, a empresa que é dela que ela potencializou tudo. Então, ela faz essa discussão da participação feminina. Dentro do próprio núcleo, dentro do próprio núcleo, do próprio "mulheres do Brasil", existe o comitê...é...voltado também pras questões raciais! (Sueli)*

Ela conta um pouco mais do funcionamento da estrutura do grupo:

Então, como é que funciona? A nós, todas as mulheres, são bem vindas. Todas as mulheres são mulheres do Brasil né, agora pra você, o trabalho é voluntário, é totalmente voluntário e existe dentro do mulheres do Brasil, os núcleos. Os núcleos de Aracaju, de São Paulo de França e todo núcleo desses, existe os comitês. Existe o comitê de educação, existe o comitê de empreendedorismo, comitê de políticas públicas. Eu já fiz parte, e existe...é...a...a coordenação em cada núcleo né, que são feitas por três, de

duas a três mulhere (...) Existe um organograma, existe uma organização, ela só não é rígida e fechada, porque o trabalho é voluntário.

Sueli destaca o fácil acesso a Luiza Trajano através dos grupos de whatsapp²⁵ das lideranças dos comitês espalhados pelo Brasil. O grupo focaliza as necessidades que pautam a vida das mulheres nas diversas realidades do país. Sendo assim, a organização realiza eventos e parcerias com instituições públicas e privadas para influenciar projetos e políticas públicas para mulheres com comitês específicos para debater a questão da mulher negra.

O grande destaque dessa organização é como o prestígio carregado pelo nome de Luiza Trajano cria possibilidades com o empresariado e com políticos para a realização dos projetos do grupo. A passabilidade de Luiza é transferida para as integrantes que se pretendem falar em seu nome. De certa forma, o grupo contribui para abertura de caminhos que não estão disponíveis a todas as pessoas, uma vez que a presidência do grupo é ocupada por alguém que é aceita e legitimada na alta hierarquia das grandes corporações. Sueli nos diz:

(...) o empreendedorismo, também tem um núcleo de empreendedorismo, por exemplo, nós temos o núcleo de empreendedorismo que tem parceria com o SEBRAE. As meninas fazem capacitação, as meninas fazem network, há um incentivo e também, é interessante que quando a gente fala do "mulheres do Brasil" e que a gente fala, que usa o nome de Luiza Trajano para o "mulheres do Brasil", é impressionante, as portas se abrem. Tá entendendo? Isso a gente, tipo assim, vai eu lá, Sueli, querer fazer uma parceria com um empresário local aqui da minha cidade, um empresário aqui. Ai quando eu digo, "olha, mulheres do Brasil da Luiza Trajano", "como é mesmo?". (Risos) Então, existe isso. Então assim, não é que tenha um foco, o foco é a mulher! Existem várias...é...várias linhas de frente. (Sueli*)*

A organização do grupo Mulheres do Brasil subsidia a maneira como as empresas passam a olhar a questão da diversidade internamente. O grupo cria modelos de inclusão que serão replicados por observadores e pessoas próximas a Luiza Trajano. Ela é uma referência legitimadora do debate da inclusão. A ela estão atreladas as palavras de ordem e as formas possíveis de criação de medidas que diminuam as desigualdades. Luiza e o grupo Mulheres do Brasil tem centralidade na pauta da inclusão e são referências em todo o Brasil.

Luiz*, 36 anos, Coordenador de Projetos em águas profundas na Mass Consultoria

Não, numa...numa reunião principal, antes de todo mundo embarcar, eu ainda não tinha sido apresentado a ele e ele foi...a gente começou...tinha

²⁵ Aplicativo de troca de mensagens instantâneas.

umas vinte e poucas na sala e começou a se discutir o trabalho e aí depois ele perguntou, "que pessoa pode fazer tal aérea?", e aí foi dito por um gerente que era um mexicano, que já tinha trabalhado comigo no Brasil, "ah, vai ser o...Luiz, o brasileiro ali...o Luiz* e tall", "esse moleque? É esse moleque que vocês tão mandando pra um trabalho dessa grandeza? É esse moleque que vocês vão arriscar isso?". (Luiz*)*

Luiz foi o primeiro informante com quem tive contato nessa pesquisa. A entrevista foi realizada via chamada de vídeo pelo aplicativo Facetime²⁶ porque Luiz se encontrava no Qatar no momento da conversa prestando consultoria para empresas do ramo petrolífero. A trajetória de Luiz se confunde com outras já contadas até aqui, com a diferença de que hoje, ele vive uma carreira solidificada fora do Brasil.

Luiz é formado em Engenharia de Automação Industrial pelo Instituto Federal Fluminense (IFF) e chegou a tentar cursar Engenharia Mecânica, mas trancou o curso de por conta da rotina e da consolidação da carreira que se iniciou aos dezoito anos após a formação de nível técnico e a entrada no ramo offshore. Hoje ele é Coordenador de Projetos Especiais em Águas Profundas na Mass Consultoria, uma empresa multinacional de capital humano. Antes, Luiz trabalhou em outras duas grandes empresas na Inglaterra, entre elas a Power Consulting.

Luiz traz em sua formação experiências educacionais na França, Estados Unidos e Abu Dhabi e salienta a importância dessas formações para o crescimento de carreira. Apesar de estarmos trabalhando com empresas multinacionais ou grandes prestadoras de serviço nesse levantamento, a trajetória em outros contextos sociais incutem percepções diferentes quanto às barreiras e desafios enfrentados. É o caso do Luiz.

A maior parte dos desafios enfrentados por ele estavam posicionados em questões voltadas para nacionalidade ou para o preconceito geracional já que sua carreira se iniciou quando ele ainda era jovem. Luiz relata que nunca percebeu impeditivos de crescimento relacionados a cor da pele no ambiente de trabalho e compreende que a ascensão está mais atrelada a dedicação e ao alcance de resultados do que questões de gênero ou raça e que viu muitos incentivos à diversidade nas empresas em que passou.

Então vamos botar assim, ela até meio que induz, ela até meio que provoca isso, essa diversidade até mesmo pra quebrar esse tipo de paradigma eu trabalho até hoje com várias mulheres. Se eu for te mostrar quem tá aqui do meu lado aqui agora, ali é um equatoriano e aqui um malasiano e...as pessoas...a empresa ela acaba provocando isso e estamos nos três aqui no Qatar. Então, a gente senta as vezes na mesa com dez nacionalidades juntas

²⁶ Aplicativo do sistema operacional IOS da empresa Apple específico para chamadas de vídeo entre aparelhos da mesma fabricante.

e...gêneros também. Então...é...tem...meio que a empresa provoca isso. Então você acaba se habituando a isso e se acostumando a isso. (Luiz)*

Quando perguntado diretamente se ele já havia sofrido algo relacionado a cor da pele nesses quase vinte anos de carreira ao lado da alta cúpula, ele diz:

Na carreira...acho que não. Na carreira eu acho que não. Já tive na carreira por questão de é...um exemplo, 2005 eu tinha 22 anos, 22 pra 23 anos, eu passei 6 meses na Malásia e encontrei uma pessoa lá que já era bem, bem que era bem idoso e que era o coordenador de projeto e que desdenhou de mim né, da minha pessoa não por uma questão, eu acredito né, não por uma questão de pele mas por uma questão de experiência por ele achar que eu não tivesse experiência pra aquilo! Embora eu era o primeiro trabalho de águas profundas que eles estavam fazendo lá e no Brasil isso é meio que corriqueiro. Então, por isso sim mas não lembro, não lembro de ter passado em algum lugar e eu ter sofrido algum problema...alguma questão de...algum problema por questão de cor de pele. (Luiz)*

Ele relata um episódio curioso ao realizar um trabalho em Camarões, país da África Central, onde ele era enxergado como mestiço e as implicações que esse signo inculcia nas interações:

Todos os países que eu passei trabalhando, sempre trabalhei com pessoas de outro gênero ou de outras nacionalidades...e...agora já havia, antes de você fazer outra pergunta, eu citei a questão dos Camarões...é...eu vi lá até o sentido contrário, eu por exemplo lá, sou considerado até louro (risos) porque eles sabem, vamos dizer assim que eu sou mestiço, porque lá o cara chega a ser azul e não negro mas é...e eu acabei vendo isso lá...é vamos dizer assim, um certo...não foi preconceito mas foi uma certa, vamos botar assim meio que uma rejeição por eles, porque pô tá vindo entre aspas um branquinho ali ou um mestiço ali. (Luiz)*

Luiz ocupa um cargo de bastante destaque na empresa de consultoria e tem o maior salário dentre todos os entrevistados nessa pesquisa, algo em torno de R\$60.000,00 mensais. Ao contrário dos outros informantes, ele compreende que chegou o momento de dar mais atenção ao tempo com a família e, portanto, propostas para subir de nível gerencial são muito bem avaliadas por ele de maneira que não interfira ainda mais nas decisões pessoais.

O trabalho no exterior exigiu outras preocupações de Luiz na questão da formação e das relações interpessoais, mas por hoje fazer parte da classe média alta, ele relata que os resultados negativos colhidos por ser negro e ocupar espaços de privilégio são perceptíveis mais no âmbito da sociedade do que dentro das empresas:

Mas é...mas sim há sim injustiça social sim. Eu é lógico já passei! Você perguntou se eu passei no meu trabalho? Não passei mas fora do meu trabalho, por ter um carro melhor, por morar num condomínio melhor, por ter uma casa, por ter uma vida assado, por entrar em alguns restaurantes aonde de repente negros não entrariam, não negros mas pessoas que...ponto de ônibus, vêem um negro e associam de repente com uma pobreza ou uma falta de condição de estar ali e aí você ver sim um certo olhar de repulsa. Eu tinha um carro numa época, fui parado numa blitz e a pessoa pegou e falou assim, "pô não mas e o que você faz?", eu sou técnico de petróleo, "ele falou

assim, não, ah tá até parece que você é técnico de petróleo então me diz aí você sabe sobre petróleo?", eu dei uma aula pro cara e o cara ficou de boca aberta, aí o cara "ah não, então tá. Beleza não precisa de documento, vai embora.". Então infelizmente isso acontece, isso pra mim é injustiça social, porque, só porque eu sou negro eu não posso ter um bom trabalho? Não posso ter um bom carro? Não posso saber... ter um conhecimento um pouco a mais? E agora isso aí, vamos falar assim, isso aí é culpa dele? O cara que tá errado? Não! A sociedade que é injusta e o cara foi criado culturalmente nisso aí, onde de repente a maioria, onde de repente não, onde a maior parte dos negros, a maior dos negros não, a maior parte dos pobres são negros e aí acabam associando que o negro não pode ter instrução! Então é...agora, no trabalho em si não passei mas nessas questões de entrar numa loja e comprar uma jóia, e comprar uma roupa e a pessoa e você entrar na loja e...e... por exemplo, todo ano eu...eu...enfim, isso aí foi uma conversa alheia, cada ano de casado eu e minha esposa na nossa aliança, a gente coloca uma pedra de brilhante nova na nossa aliança. Então toda vez ou quase toda vez que a gente vai a...na Vivara, que foi aonde a gente comprou a aliança, que eu vou lá pedir pra colocar uma nova, uma nova pedra quando se tem uma nova e isso é latente, quando se tem uma nova...é...atendente lá, uma nova funcionária, eles às vezes até fazem de propósito, meio que nos dias que eu vou justamente lá, até mesmo pra ver a reação das pessoas, eu vou de chinelo, bermuda, e eu entro, aí as pessoas demoram a me atender ou principalmente quando são as mais assim, demoram a me atender e por de repente achar "pô, o que ele tá fazendo aqui?". Mas aí depois que vêem, que eu tiro a aliança, que eu coloco a aliança e reconhecem como uma aliança deles, aí eles vão puxar no meu histórico de cliente, que todo ano eu volto lá, aí já pensam "poxa, ele não é um qualquer!".

Ruth*, 28 anos, Analista de Desenvolvimento na RelyOn Nutec

Que a cor da minha pele me influenciou de alguma forma...Eu acredito que sim, ao desempenhar...cada vez mais responsabilidades sem que você olhe pro lado e reconheça iguais. Seus pares negros são figuras absolutamente escassas. Então, quando você é a única mulher negra presente numa sala, cuja a faixa salarial é o dobro, o triplo da sua, você tem clareza de que você deve está ali pra desempenhar um papel inesperado e esse papel é um êxito. Não existe espaço pra falhas depois que você cruza a sala, a porta da sala de reuniões. Que é presidida via de regra por um estereótipo, imediatamente, diametralmente oposto ao seu, via de regra um homem caucasiano de meia idade. (Ruth)*

Ruth, assim como Carolina*, não ocupa ainda os cargos da média ou alta gerência. O cargo de Analista vem próximo ao cargo de coordenação, ainda assim, estão colocados para Ruth desafios da ascensão de carreira na área em que ela atua há cinco anos.

Ruth é Engenheira de Automação Industrial formada no Instituto Federal Fluminense (IFF) e desenvolve treinamentos voltados para a área do petróleo na RelyOn Nutec, líder mundial no desenvolvimento de treinamentos de segurança. Ruth relata algumas dificuldades de adentrar ao ramo de atuação de onde provém sua formação acadêmica, mesmo com experiências de intercâmbio no Canadá e de formação técnica na área.

Então, eu comecei a ter uma relação com a indústria petrolífera mas não pela porta da frente, entrei pela janela. Basicamente eu comecei como freelancer e depois houve uma vaga pra instrutora de treinamentos na área de segurança do trabalho e aí...eu fui admitida. Passei por todas as provas, etc, entrevistas e fui admitida formalmente. (Ruth)*

Dentre todos os informantes, Ruth é a que mais evidencia as questões da dificuldade econômica da sua sócio-história que interferem no seu desenvolvimento de carreira. Mesmo posicionando as dificuldades e responsabilidades financeiras que envolvem sua família, ela se esforça para suprir as lacunas e as habilidades ainda não desenvolvidas por ela que são apontadas pela empresa.

Carine, foi identificado, é que eu detinha...é, pontos de melhoria que precisavam ser cuidados, tratados pra que eu pudesse continuar dando passos sólidos na minha ascensão profissional. Os pontos são esses. É...um é relacionado ao controle emocional e o segundo deles...é...o meu anseio por manter relações interpessoais. É uma coisa que eu faço de uma forma muitíssimo seletiva. Desde que os resultados dos processos são pra mim mas importantes que necessariamente as pessoas, tá. (Ruth)*

Ela identifica que o fato de ser negra interfere na sua trajetória ao não encontrar exemplos próximos a ela de figuras negras que ocupam cargos de destaque, mas ela não consegue identificar ações explicitamente relacionadas com o preconceito de cor no ambiente corporativo que faz parte. Ela entende que a questão do gênero é um forte fator que incuti desconfiança ao seu trabalho por estar lidando com uma área majoritariamente ocupada por homens e que esperam que as mulheres realizem seus trabalhos da mesma maneira, sendo passível de comparação. Ruth traz uma consciência das dinâmicas raciais muito fortes, compreende a existência de tratamentos diferentes por conta da cor da pele no corpo da sociedade, mas dentro da empresa, suas leituras são também posicionadas através do desempenho e do desenvolvimento de boa comunicação, adaptabilidade e afins.

Por exemplo, o treinamento do programa Elas custou três mil reais e eu preciso ir a São Paulo, então, ter tido a ousadia de dar esse passo diante das necessidades financeiras de uma família que eu acabei de descrever pra você, isso foi um enfrentamento pessoal muito severo, aonde eu preciso contemplar as minhas próprias necessidades pra que eu continue adquirindo e mantendo consequências suficientes pra minha ascensão acontecer e ao mesmo tempo continuar desempenhando o meu papel que hoje tenho diante das responsabilidades familiares que eu entendo que tenho que atender também. (Ruth)*

Ruth é um típico perfil batalhador que entende sua posição no mundo sendo mulher negra que vem das classes mais baixas, enquanto absorve as demandas do mundo corporativo no intuito de alcançar maiores cargos. Ela diz que uma das metas de carreira é chegar ao cargo de gerente de projetos e ela segue o passo a passo demandando pela corporação para alcançar esse espaço, embora compreenda que em

um contexto de Brasil não haja “*meios de reparação consistente o suficiente pra minimizar o abismo social que separa as classes e as etnias dentro desse país*”.

Nilo*, 56 anos, Coordenador Geral de Engenharia no IBMEC

Então eu acabei sendo coordenador não tendo doutorado e sendo negro... isso pra mim foi uma surpresa. Porque o IBMEC, ele enxerga o doutor... eu sou um cara respeitado, eu me sinto respeitado (...). (Nilo)*

Esta entrevista, para além da análise do lugar de destaque ocupado pelo informante, contém outras informações que perpassam por essa pesquisa. A exemplo a questão educacional como validação do desenvolvimento de carreira. Nilo é coordenador de todas as Engenharias do IBMEC, uma instituição já citada anteriormente e que carrega prestígio e legitimação no meio das grandes corporações.

Portanto, a presença do Nilo traz a pertinência da ascensão de carreira por conta do cargo que ele ocupa hoje dentro da instituição e também por nos posicionar o cenário em que se constrói a formação educacional das lideranças do mercado de trabalho.

A entrevista com Nilo aconteceu nas salas virtuais que o IBMEC está utilizando para ministrar as aulas no tempo de pandemia. Ele optou por liberar o meu acesso em uma das salas, ao invés de utilizar uma das plataformas de chamadas de vídeo que se popularizou durante a crise mundial do Coronavírus.

Nilo tem sua formação acadêmica realizada em grandes instituições, como o Centro Federal de Educação Tecnológica (CEFET) e a Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) apesar de não ter tido uma infância com grandes vantagens de classe, como o acesso a escolas particulares de ensino fundamental e médio, ele relata desafios e dificuldades na obtenção da formação acadêmica. A entrada na AMAN abriu caminhos para uma meta anterior, que era a formação em Engenharia no Instituto Militar de Engenharia (IME) também notavelmente reconhecida por formar os maiores engenheiros do país. Ele é formado em Engenharia Mecânica e pós-graduado em Física Nuclear.

Sua trajetória em instituições do Exército Brasileiro o levou a ser assessor direto do atual vice-presidente do Brasil, Hamilton Mourão, e a ter laços de amizade com o então presidente do Brasil, Jair Bolsonaro. Nilo tem sua carreira voltada para as grandes instituições educacionais do país, onde lecionou e coordenou diversos cursos de engenharia.

Ao ser questionado sobre sua ascensão de carreira e o fato de ser um homem negro dentro de uma instituição que forma os filhos dos grandes empresários do país, ele relata:

(...) Quando eu fui para o Ibmec, O Ibmec é uma escola de ricos... foi muito engraçado porque eu falei assim “eu vou encarar os donos de (parte inaudível)”, o que eu encontrei no Ibmec para minha surpresa, eu não tive um pré-conceito, né... eu... eu imaginei... que eu fosse encontrar um bando de playboyzinho e eu encontrei um bando de gente carente... alunos carentes... e alunos com muito dinheiro, absurdamente muito dinheiro, querendo estudar muito para não deixar o padrão da família cair.

(...)

E ai eu vi que o pessoal que tem muito dinheiro quer cada vez mais ter... (Nilo)*

A respeito de colegas negros na mesma posição que ele ocupa, ele relata que ao longo de sua carreira foi mais difícil encontrar pares negros e entende que isso está relacionado ao fato de que, a massa negra do país, precisa encontrar formas de subsistência e por conta disso tem menos acesso ao espaço educacional e consequente ascensão de carreira, pois essa é uma aposta que não está disponível a todos.

Ao ser questionado sobre a presença de alunos negros no IBMEC ele relata que apenas 5 a 10% do público da instituição é formado por pessoas negras, mas em contra partida, há um número grande de mulheres nos cursos do IBMEC, algo em torno de 50%. Ele percebe também, preocupação da instituição na busca por lideranças negras e mulheres.

Dentro desse contexto de alta formação e alta hierarquia ocupacional, ele relata as experiências que a instituição oferta ao público, formado geralmente por sucessores dos maiores cargos das maiores empresas. Ao longo da investigação foi possível perceber que a experiência internacional é uma variável de validão de mérito. 90% dos entrevistados trazem experiências educacionais e de formação fora do Brasil. Relacionado a isso, ele diz:

O Ibmec nesse aspecto é um pouquinho diferenciado... ele não espera o aluno fazer isso, ele faz durante a graduação. O Ibmec tem convênio com 52 faculdades no mundo inteiro... O Ibmec facilita... (...) como funciona: tem um setor de internacionalização em que o aluno escolhe em qual faculdade fora do Brasil ele quer cursar. Ele segue pagando a mensalidade do IBMEC como se estivesse no Brasil e ele não paga nada de mensalidade lá fora... a única coisa que ele paga é a estadia. Ele pode ficar até um ano lá fora sem pagar absolutamente nada de mensalidade lá... O IBMEC traz esse processo pra dentro da própria graduação. O cara não vai lá pra fora se ele não quiser... (Nilo)*

Nilo nos ajuda a constituir mais um pedaço das vantagens e benefícios que estão à disposição da constituição de carreira das grandes lideranças.

André*, 35 anos, Coordenador de desenvolvimento de negócios na RelyOn

Nutec

É muito comum esbarrar ainda nesse preconceito que... que ele acaba sendo... esse racismo, né... ele acaba sendo um racismo cultural. Então... e... eu antes, Carine, sinceramente não queria olhar muito pra isso. Eu não olhava muito pra isso... eu tentava, é... eu tentava fazer vista grossa e tudo, mas de alguns anos pra cá... mais ou menos de dois anos pra cá, eu passei a mudar meu pensamento. Porque o grande problema da... do mundo, não é o grito dos ignorantes, mas o silêncio dos sábios. O grande problema é que gente que sofre essas coisas, em muitos momentos a gente fica calado. (André)*

André ocupa hoje um cargo de coordenação na RelyOn Nutec, empresa em que Ruth*, outra informante desse levantamento de dados também atua. Como já citado, uma empresa líder de treinamentos e consultorias do ramo petrolífero. A atribuição do cargo de André está centrado em buscar expansão dos negócios da empresa de forma que garanta o crescimento e traga novos clientes para a prestação de serviços. Acima dele está o gerente comercial e o diretor da empresa. O cargo do André também não está no ramo da alta hierarquia, mas pode ser considerado em nível da média gerência devido as atribuições e ao contato direto com a direção da empresa.

De todos os entrevistados, André é o único que não tem a formação acadêmica realizada em instituições de prestígio ou experiências fora do Brasil. O cargo que ele ocupa hoje é decorrência da formação técnica nas áreas de segurança do trabalho e gestão ambiental. Sua formação no ensino superior destoa da área em que atua hoje já que é Teólogo de formação. Apesar disso, André tem um cargo com relevância e colaboradores subordinados diretamente a ele.

A retórica de André traz a lógica do crescimento e da ascensão de carreira como grandes objetivos. Ele diz que nunca permaneceu no mesmo cargo na empresa por mais de um ano e meio e está sempre buscando melhorias individuais para continuar crescendo. Apesar disso, ele relata que no nível hierárquico em que se encontra ele é o único negro, e nos níveis gerenciais acima não há nenhuma pessoa negra.

Assim como outros informantes, André coloca certa responsabilidade na gestão de RH nas discussões de abertura à pauta da diversidade, mesmo reconhecendo os limites do setor. Ele nos diz:

A gente tem um RH muito envolvente, muito participativo... mas a gente não tem ainda programas de... programas voltados pra inclusão, pra equidade... na empresa, incrivelmente, além de eu ser o único negro em cargos de... de gestão, coordenação... a gente tem uma mulher que... que assumiu cargo de gerente, ela é uma gestora... (...) pra ela eu sei que não é fácil chegar na posição que ela chegou... ela escutou muitas historinhas, as mesmas de

sempre, que aparentemente a pessoa se vendeu pra estar ali, não foi mérito, não foi competência... porque parece que a pessoa não tem competência pra isso, a competência está na cor da pele e no sexo da pessoa...resumindo, se ela é homem e se a pessoa é branca, ela é uma pessoa competente.Se ela é mulher e branca, talvez não seja... Se ela é um negro piorou mais ainda. (André)*

Ele relata situações em que a sua atuação foi posta em descrédito e sua presença foi desdenhada por clientes da empresa de treinamentos. Ele acredita que sua aparência gerou preconceito em muitas situações e relata um caso em que clientes estrangeiros tentaram suborná-lo para ceder uma certificação sem passar pelo treinamento. Ele compreende que a tentativa de suborno está centrada na imagem de que, alguém com a aparência dele – negro e brasileiro, seria facilmente corrompido e que só não tomou nenhuma atitude para não prejudicar a empresa. Avaliando hoje, ele compreende que pode ter tomado a atitude errada, já que pensou mais na empresa no que causa negra.

André tem o entendimento de que o engajamento dele nesse momento ao olhar para as questões raciais e percebê-las no interior da empresa se deve ao fato de ter compreendido que as questões da sócio-história negra prejudicam os indivíduos negros na sociedade de modo geral.

André compreende que é o conhecimento que faz com que pessoas negras existam e sejam vistos com certo respeito na visão da sociedade, por isso ele incentiva a educação como um pilar central na trajetória de indivíduos negros.

João*, 39 anos, Gerente de Trade Marketing na Souza Cruz

É muito incomum ainda infelizmente você ter um gerente de uma multinacional negro, né... isso não é comum., né... então muitas vezes você chega em algum cliente, em algum lugar, algum fornecedor... hm... você percebe que existe uma surpresa da pessoa que está te recebendo... “ah, você é o gerente da Souza Cruz?!”. Então sempre que eu tô com algum colaborador, a pessoa sempre pergunta: “ah você [colaborador] vai sair de férias e tá ensinando pra ele?” A pessoa nunca consegue considerar que eu possa ser o superior daquela pessoa. (João)*

Abrimos as análises dessa sessão da pesquisa com Tereza*, Gerente de Vendas da empresa Souza Cruz, uma gigante no ramo do tabaco, e fechamos agora com as informações coletadas através da entrevista realizada com João, que é gerente de Trade Marketing na mesma empresa de Tereza*, porém traz outras referências na sua trajetória de carreira.

O gerente de Trade Marketing é responsável por cuidar de toda parte de vendas, contratos e decisões de marketing da empresa. João tem hoje na estrutura hierárquica dezesseis pessoas diretamente subordinadas a ele. Ele tem quinze anos de carreira que se inicia em postos mais baixos, como o cargo analista de comunicação e varejo, adentrando de fato uma lógica de ascensão que chega ao cargo de coordenação e por fim à média gerência da empresa.

A formação de João é em Comunicação Social com ênfase em Publicidade e Propaganda e ele traz em sua trajetória MBAs voltados para área de marketing e empresarial com experiência no exterior. Há na trajetória de João facilidades em decorrência de acesso a educação básica em redes de ensino privada e apoio financeiro familiar até a conclusão do ensino superior. João conta que a hierarquia da Souza Cruz é bem ramificada, de maneira que o cargo de direção não esteja imediatamente tão acessível apesar de ele ocupar um cargo de liderança na empresa.

Ele relata que um dos desafios que teve que enfrentar quando adentrou aos cargos da média gerência foi implementar novos formatos de cultura organizacional já que estava imerso em uma lógica de pressão por resultados. Ele entende que esse não é o melhor caminho para liderar equipes e precisou quebrar paradigmas.

Quando eu fui para mim que o gerencial a gente tinha uma cultura orgnizacional voltada muito para pressão... pra... uma cultura de medo, sabe... aquela de coisa... éé... vou falar aqui que às vezes poderia passar por assédio moral, mas enfim... uma área comercial sempre voltado pra pressão por si só, né... eu pressionar pelo resultado. eu nunca concordei muito com esse tipo de pensamento (...) Eu acho que sempre a pessoa tem que liderar... o... o... colaborador tem que fazer, que ele precisa entender o processo que ele faz parte e fazer por ele, né... fazer de coração, né e não fazer porque ele tem medo de perder o emprego

(...)

Quando cheguei na minha posição atual alguns pares que eram pessoas de 30 anos de carreira, 40 anos de carreira... Essas pessoas me questionaram muito, né... “ó você não vai ter pegada, você não vai ter a equipe na mão, a equipe não vai te respeitar...”.

No entanto ele afirma que ao longo do tempo essa forma mais amigável de lidar com os colaboradores é o novo jeito de liderar sendo a maior parte dos gerentes muito próximos desse perfil.

João relata também a preocupação da empresa em promover programas internos de diversidade de gênero, raça e religiosa, realizando a aceleração de carreira de mulheres e selecionando nos programas de trainee pessoas negras. Ele compreende que não é um trabalho de curto prazo e que fica claro que não se pode “baixar a régua”,

referindo à qualidade do profissional, na contratação de pessoas negras porque estas não iriam se adaptar.

João avalia que as mudanças realizadas no interior da empresa tem um caminho longo, mas já apresenta os primeiros resultados uma vez que a corporação admite a existência de problemas de gênero e de raça e busca soluções à médio prazo.

João também traz o equilíbrio entre a necessidade de pensar ações afirmativas no interior das empresas, sem desconsiderar o esforço individual como necessário para alcançar destaque e liderança no espaço corporativo. Ele compreende que as oportunidades acontecem à medida que a excelência vai sendo percorrida e demonstrada no setor que ocupa. Há o entendimento de que a cor da pele acarreta situações como a relatada no início da entrevista, mas a retórica do desempenho é o norte de João na busca pela ascensão de carreira.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse trabalho é resultado de uma busca árdua e difícil por perfis negros de liderança no mundo corporativo. Todos os informantes dessa análise não pertencem exatamente ao mesmo cargo. Alguns na alta gerência, outros na média e ainda cargos de coordenação que, dentro da hierarquia, estão logo abaixo da média gerência. Mas todos, em maior ou menor grau, vivenciam os pressupostos da cultura organizacional e sua interferência no desenvolvimento de carreiras.

Entre os diversos perfis aqui analisados, dentre mais progressistas e mais conservadores, ninguém nega a existência de injustiças sociais, embora elas não consigam ser vislumbradas, pela maioria, no âmbito das grandes corporações. As grandes empresas atuam como uma espécie de bolha que não reproduz os problemas sociais internamente, já que a corrida do prestígio hierárquico é tomada por referências próprias, como um mundo a parte executando suas regras internas sem as variáveis que organizam o mundo e sem as diferenças visualizadas na sociedade de modo geral.

É agenda de demandas da sociedade civil organizada que movimenta para dentro das empresas estratégias de diminuir as discrepâncias que o mercado corporativo finge não enxergar. A expressão “correr atrás” é sintomática nesse cenário e evidencia a mentalidade da estrutura corporativa e consequentemente dos indivíduos que a compõem.

Essa pesquisa aponta um perigo narrativo encontrado nas falas de todos os informantes relacionados a seus méritos, mesmo quando reconhecem dificuldades específicas de gênero e raça. A ascensão, ou a falta dela, está sempre orientada por habilidades ainda não desenvolvidas, esforços ainda não realizados, perfis de sucesso que se pretendem alcançar com trabalho árduo.

Até aqueles que já vivenciaram situações de descrédito pelas questões identitárias, não conseguem vislumbrar que, o maior desafio da ascensão pode não está em apenas ter mais oportunidades, adquirir formação de excelência ou saber se posicionar melhor diante da alta cúpula, até porquê essas são experiências prejudicadas por uma lógica autosabotadora ao não perceber a existência de pares negros e mulheres ao redor do cargo que ocupa.

Nesse sentido, a teoria do reconhecimento tal como pautou Honneth (2007) e Fraser (2001), acham aqui um equivalente empírico. Se o exercício da liberdade e da participação plena na sociedade estão alicerçados sobelementos da base do

reconhecimento recíproco, a ausência de referências negras ou de pessoas que compreendam as especificidades dos indivíduos que compõem grupos identitários traria defasagens de solidariedade e de autocompreensão da valoração individual de cada ser.

Esse trabalho corrobora questões já levantadas por autores citados ao longo da pesquisa e aponta novas possibilidades de interpretação das relações sociais no âmbito do mundo privado. Um caminho que se abre é o de compreender como o roteiro, as falas e as justificativas criadas pelo mundo corporativo interferem na forma de agência de indivíduos que estão, como Figueiredo (2004) nos fala no início da pesquisa, “fora do jogo”.

A questão do gênero aparece demarcada na fala das quatro mulheres entrevistadas sinalizando a interseção de gênero e raça. A maior parte das mulheres tem a percepção de que, o fato de serem mulheres, é um fator de degradação mais pesado do que a cor da pele. Elas evidenciam violências simbólicas e sutis de gênero e a expectativa dos setores de que elas ajam em conformidade com o esperado para os homens. Nesse contexto de grandes corporações e de lideranças masculinas em sua grande maioria, a diferenciação entre homens e mulheres parece ser mais evidente do que a diferenciação racial.

Tabela 2 – Composição do pessoal por sexo

Cargo	Homens	Mulheres
Conselho de Administração	89,0	11,0
Quadro Executivo	86,4	13,6
Gerência	68,7	31,3
Supervisão	61,2	38,8
Quadro Funcional	64,5	35,5
Trainees	57,4	42,6
Estagiários	41,1	58,9
Aprendizes	44,1	55,9

Fonte: (ETHOS, 2016, p. 27)

A tabela anterior aponta as diferenças de composição por sexo em cada nível hierárquico. Apesar do afunilamento, entre os estagiários o número de mulheres já é maior do que de homens segundo os dados da pesquisa do Instituto Ethos (2016). Uma lacuna dessa pesquisa é a falta de informações a respeito das questões que interseccionam gênero e raça e que poderiam apresentar de maneira mais detalhada as interferências dessa sobreposição de variáveis. A maneira como a violência de gênero

parece estar mais evidente para as mulheres informantes dessa pesquisa pode estar atrelado ao fato de não haver pessoas negras em quantidade suficiente para evidenciar problemáticas de raça de maneira mais incisiva já que esses indivíduos são a menor parcela da formação hierárquica.

Autores do campo da sociologia do trabalho analisam o conceito de precariedade subjetiva que seria uma espécie de fragmentação das emoções impostas pelas lógicas de flexibilização das relações e responsabilização individual que geraria angustia e sentimentos confusos em decorrência da perspectiva de alinhamento da vida individual as com as necessidades das corporações. (LINHART, 2014, p. 51 apud BÉHAR, 2019, p.251).

Os informantes relatam a avaliação de desempenho individual e de desempenho técnico como ferramentas utilizadas para medir a performance do colaborador e, a partir disso, decidir quem está mais preparado para avançar ao próximo nível, continuar onde está ou até mesmo ser desligado da empresa. Essas avaliações carregam certa subjetividade do olhar do avaliador, geralmente o superior imediato, de forma que não haja métrica suficiente para analisar o impacto dessas decisões na carreira dos indivíduos em um primeiro momento.

O interessante desse levantamento é o caráter batalhador que todos os entrevistados trazem: ocupam cargos de destaque, têm trajetórias com privilégios sociais, em sua grande maioria, como a formação em grandes instituições, porém não se assemelham na trajetória e no trabalho endereçado a eles com nenhum grande executivo como o descrito por Mills (1956) ao elaborar as formas de vida da elite do poder. Todos têm como norte que, para a liderança que ocupam ser mantida, é necessário dedicação extrema, 12 horas de trabalho diário e muitas vezes disponibilidade aos finais de semana.

A falta de percepção de alguns sobre as relações raciais nas empresas está entrelaçado com o caminho percorrido através dos signos do novo capitalismo: habilidades, desenvolvimentos, formação, experiências e excelência são as palavras que regem a responsabilidade central pela abertura de espaço na alta hierarquia. Porém, mesmo considerando que questões raciais atrapalham, mas não é determinante, nenhum dos entrevistados trouxe que nos cargos mais altos das empresas há negros. E outros ainda tiveram dificuldade de perceber pessoas negras no mesmo cargo que ocupam, ou até mesmo, na empresa de modo geral.

Os incômodos relatados pelos entrevistados não aparecem como impeditivos ou como determinantes nos desafios da ascensão. As questões que envolvem raça, classe e gênero são apresentadas como desafios superáveis se combinados com aos esforços individuais e boa formação.

O recorte alcançado por essa pesquisa nos coloca alguns limites que interferem no alcance da análise, como a entrada no campo e o debate em torno de variáveis que são retiradas da percepção dos entrevistados, mas ainda assim, abrem indícios para outras investigações. Na amostra alcançada, contamos com dez informantes que oscilam entre os cargos de gerência - média e alta, e coordenação, dentre esses a maioria são homens com idade média de 35 anos e mulheres com idade média de 32 anos.

Todos os entrevistados demonstraram pontualidade extrema na hora da entrevista. Todo aspecto da excelência corporativa vai sendo percebida do primeiro contato até o final da entrevista. As formas de enunciar as percepções, as opiniões sobre o mundo e sobre as questões políticas estão também sempre elaboradas a partir da ideia de excelência na execução de propostas independente do direcionamento ideológico dos indivíduos e das políticas. É apenas a performance que seria responsável por mover o mundo para um lugar mais justo. Isso é evidente não apenas nas falas dos informantes que ocupam cargos de liderança, mas também na lógica do *Mulheres do Brasil*, instituição que parte das grandes corporações com o intuito de gerar impacto e transformação para mulheres no país.

Na sessão de perguntas relacionadas a questões pessoais, Barack Obama apareceu como uma figura pública admirável para a maior parte dos informantes, porque seria a representação da diplomacia, ao mesmo tempo em que toca em pautas identificadas como sociais.

Este trabalho elabora agendas de pesquisa futuras sobre como a cultura organizacional molda não apenas as percepções sobre mercado de trabalho e as formas de ascensão nesse espaço, mas também as formas de pensar o mundo e de agir nas relações pessoais que estão para fora do ambiente corporativo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMEIDA, Silvio. **O que é racismo estrutural?** Belo Horizonte. Letramento, 2018.
- ALVES, Pedro. **“Ainda questionam uma mulher na cadeira principal”**. Estadão, São Paulo, 10 de dez. de 2018. Disponível em: <<https://arte.estadao.com.br/focas/capitu/materia/ainda-questionam-uma-mulher-na-cadeira-principal-diz-rachel-maia>>. Acesso em: 06 de set. de 2020.
- BÉHAR, Alexandre Hochmann. **Meritocracia enquanto ferramenta da ideologia gerencialista na captura da subjetividade e individualização das relações de trabalho: uma reflexão crítica**. Revista Organizações & Sociedade - v. 26, n. 89, p. 249-268, abr./jun. 2019.
- BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Ève. **O novo espírito do capitalismo**. São Paulo: 2009.
- COELHO JUNIOR, Pedro Jaime. **Executivos negros: racismo e diversidade no mundo empresarial – Uma abordagem sócio-antropológica**. 2011. 553 f. Tese de doutorado em Antropologia Social – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas. USP, São Paulo.
- CLAIRE, Revista Marie. **Mulheres do Brasil: projeto liderado por Luiza Trajano pra pensar o país**. 26 de jun. De 2017. Disponível em: <<https://revistamarieclaire.globo.com/Noticias/noticia/2017/06/mulheres-do-brasil-por-um-pais-melhor.html>>. Acesso em 13 de nov. de 2020.
- CRENSHAW, Kimberle. **A interseccionalidade da discriminação de raça e gênero. Cruzamento: raça e gênero**. UNIFEM, 2004. Disponível em: <<http://www.acaoeducativa.org.br/fdh/wpcontent/uploads/2012/09/Kimberle-Crenshaw.pdf>> Acesso em: 12 de março de 2020.
- CUNHA, Joana. **XP Contrata Rachel Maia para acelerar diversidade**. Folha de S.Paulo, São Paulo, 22 de jan. de 2021. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/colunas/painelsa/2021/01/xp-contrata-rachel-maia-para-acelerar-diversidade.shtml>>. Acesso em: 31 de jan. de 2021.
- ETHOS, INSTITUTO. **Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas**. São Paulo, mai. 2016.
- FERNANDES, Florestan. **A integração do negro na sociedade de classes: (no limiar de uma nova era)**, volume 2. São Paulo: Globo, 2008.
- FIGUEIREDO, Angela. **Fora do Jogo: a experiência dos negros na classe média Brasil**. Cadernos Pagu (23), julho-dezembro de 2004, pp.199-228.

_____. **A obra de Carlos Hasenbalg e sua importância para os estudos das relações das desigualdades raciais no Brasil.** Revista Sociedade e Estado - Volume 30 Nº 1 - Janeiro/Abril 2015.

FRASER, Nancy. **Reconhecimento ou redistribuição? Dilemas da justiça na era pós-socialista.** In: SOUZA, Jessé [org.] Democracia hoje: novos desafios para a teoria democrática contemporânea. - Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2001.

GONZALEZ, Lélia; HASENBALG, Carlos. **Lugar de Negro.** Rio de Janeiro: Editora Marco Zero, 1982.

HONNETH, Axel. **Reconhecimento ou redistribuição? A mudança de perspectivas na ordem moral da sociedade.** In: SOUZA, Jessé; MATTOS, Patrícia. [org.] Teoria Crítica do Século XXI – São Paulo: Annablume, 2007.

IANNI, Octavio. **Raças e Classes no Brasil.** 3ª Edição. São Paulo: Editora Brasiliense, 1987.

IBGE. **Características Étnico-raciais da População Classificações e Identidades.** Rio de Janeiro, 2013.

IBGE. **Coordenação de População e Indicadores Sociais. Síntese de indicadores sociais: uma análise das condições de vida da população brasileiro.** Rio de Janeiro: IBGE, 2015.

MACHADO, Frederico Viana. **Participacionismo e diferencialismo identitário nas relações entre estado e movimentos sociais NO BRASIL (2003-2010).** Psicologia & Sociedade, 32, e220420. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/psoc/v32/1807-0310-psoc-32-e220420.pdf>>. Acesso em: 17 jan. 2021.

MACIEL, Fabrício. **O Brasil-nação como ideologia: a construção retórica e sócio-política da identidade nacional.** Rio de Janeiro: Editora Autografia, 2020.

MACIEL, Fabrício. **Reconhecimento e desigualdade: da ética da autenticidade à cultura do novo capitalismo.** Ciências Sociais Unisinos, São Leopoldo, Vol. 53, N. 2, p. 281-291, mai/ago 2017.

MAIA, Rachel. **Diversidade no mundo corporativo, por Rachel Maia.** Canal UM BRASIL. 23 out. 2018. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=JTWwGtyzFYk&t=3s>>. Acesso em: 30 out. 2020.

MAIO, Marcos Chor. **O Projeto UNESCO e a agenda das Ciências Sociais no Brasil dos anos 40 e 50.** Revista Brasileira de Ciências Sociais. Vol. 14, nº 41, outubro/1999.

MARCUSE, Herbert. **A ideologia da sociedade industrial - O Homem Unidimensional.** Zahar Editora: Rio de Janeiro, 1973.

MILLS, Charles Wright. **A Elite do Poder.** 4ª Edição. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1981

ORLANDI, Eni P. **Análise do Discurso: Princípios e Procedimentos**. Campinas: Pontes, 2005.

PINHO, Ana. **“Como vim parar aqui? Tenho uma resposta”, diz CEO da Pandora**. 12 jun. 2017. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/carreira/como-vim-parar-aqui-tenho-uma-resposta-diz-ceo-da-pandora/>>. Acesso em: 4 jul. 2020.

RIBEIRO, Tayguara. **“Nós fomos sabotados por muito tempo”**. Folha de S.Paulo, São Paulo, 19 de nov. de 2020. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2020/11/nos-fomos-sabotados-por-muito-tempo-diz-rachel-maia.shtml>>. Acesso em: 09 de dez. de 2020.

ROCHA, Emerson Ferreira. **O negro no mundo dos ricos: um estudo sobre a disparidade racial de riqueza com os dados do Censo 2010**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2019.

RODRIGUES, Anna Carolina. **Por que os negros ainda são exceção?** Revista Você S/A. Edição 227. São Paulo, 2017.

ROSENFELD, Cinara; SAAVEDRA, Giovani Agostini. **Reconhecimento, teoria crítica e sociedade: sobre desenvolvimento da obra de Axel Honneth e os desafios da sua aplicação no Brasil**. Dossiê Sociologias, Porto Alegre, ano 15, no 33, mai./ago. 2013, p. 14-54.

SANT'ANNA, F. D. S.; HANASHIRO, D. M. M. **Trajetória de Carreira de Executivos Negros: Aprendendo com as Contradições de Inclusão e Exclusão no Ambiente Organizacional**. In: XVII SEMEAD – Seminários em administração. São Paulo, 2014.

SANTOS, C. C. R; JESUS, G. G. **O Preconceito Racial dentro das Multinacionais como Impeditivo de Crescimento Profissional aos Negros no Brasil**. [200-?]. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos10/402_ArtigoPreconceitoRacialnasMultinacionais.pdf>. Acesso em:

SANTOS, Neusa. **Tornar-se negro ou as vicissitudes da identidade do negro brasileiro em ascensão**. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1983.

SENNET, Richard. **A cultura do novo capitalismo**. Rio de Janeiro. Editora Record, 2006.

SPINELLI, Letícia Machado. **Repensando o reconhecimento: a crítica de Nancy Fraser ao modelo identitário de Axel Honneth**. Revista de Ciências Sociais, v.6, no 1, p.204-234, jan./jun. 2016.

ANEXO

Roteiro explicativo de entrevista

Esse roteiro é organizado em blocos que versam sobre a trajetória de carreira, familiar e pessoais dos entrevistados que ocupam cargos de liderança em grandes empresas brasileiras ou com sede no Brasil. O roteiro é organizado de maneira a priorizar temáticas que façam a entrevista fluir no sentido de uma conversa e de histórias e situações contadas pelo entrevistado. Dessa maneira, este roteiro está definido da seguinte forma:

1 - Abordagem quanto a trajetória de carreira dos entrevistados.

As informações desse bloco devem versar sobre o cargo ocupado, as formações que foram necessárias para alcançar o cargo atual; em quais instituições essas formações foram realizadas; o tempo na mesma carreira; por quais empresas já tenha passado e quais cargos ocupou ao longo do tempo.

2 - Abordagem a respeito da vida pessoal

Nesse ponto traçamos uma linha histórica sobre eventos ocorridos na infância; lugares por onde passou na infância; cidade natal, profissão dos pais; escolas que tenha estudado; a composição familiar, estado civil e possíveis mudanças de cidade e país.

3 - Subjetividade e trabalho

Aqui buscamos as experiências relacionadas à possíveis incômodos sentidos ao longo da trajetória de carreira, buscar compreender o que causou determinado incômodo; entender se há referências de identidade racial e de gênero no universo circundante do entrevistado; questionar sobre preconceitos e opiniões sobre ações afirmativas para o interior das empresas.

4 - Opiniões, vida social e política

Nesse bloco levantamos informações sobre preferências políticas, opiniões sobre questões sociais diversas; hobby e figuras públicas admiráveis, além da relação do entrevistado com a identidade nacional (com perguntas como: você sente orgulho de ser brasileiro?).