

## RACISMO ESTRUTURAL E MERCADO DE TRABALHO: DESAFIOS E PERSPECTIVAS PARA INSERÇÃO DE MULHERES NEGRAS EM CARGOS DE GESTÃO ORGANIZACIONAL EM EMPRESAS PRIVADAS

### STRUCTURAL RACISM AND THE LABOR MARKET: CHALLENGES AND PERSPECTIVES FOR THE INSERTION OF BLACK WOMEN IN ORGANIZATIONAL MANAGEMENT POSITIONS IN PRIVATE COMPANIES

Ana Luisa Souza Lopes<sup>1</sup>  
Thyara Gonçalves Novais<sup>2</sup>  
Cristiane Nunes dos Santos<sup>3</sup>

**RESUMO:** Este trabalho examina o racismo estrutural no mercado de trabalho, focando nos desafios enfrentados por mulheres negras para alcançar cargos de gestão em empresas privadas. O estudo explora como práticas institucionais sustentam desigualdades raciais e revela os obstáculos, como estereótipos e discriminação, que dificultam a ascensão dessas mulheres, mesmo quando qualificadas. Destaca-se a persistente sub-representação de mulheres negras em cargos de liderança e as diferenças salariais em relação a mulheres brancas. A pesquisa enfatiza a importância de políticas de inclusão, como mentorias e programas de diversidade, para criar um ambiente corporativo mais equitativo. Através de análises quantitativas e qualitativas, evidencia-se que barreiras invisíveis, como preconceitos estruturais, limitam o crescimento profissional dessas mulheres. Recomendações são feitas para combater o racismo estrutural, incluindo recrutamento inclusivo, treinamentos sobre diversidade e revisão de políticas internas para assegurar igualdade de oportunidades. A representatividade de mulheres negras em cargos de gestão é vista como crucial para inspirar mudanças nas estruturas corporativas. O estudo conclui que o empoderamento dessas mulheres depende do compromisso de toda a sociedade para promover um mercado de trabalho mais justo e acolhedor para todos.

251

**Palavras-chave:** Racismo estrutural. mercado de trabalho. mulheres negras. gestão organizacional. discriminação. Inclusão. Políticas afirmativas. Representatividade. liderança.

<sup>1</sup>Discente do curso de Administração da Faculdade de Ilhéus, Centro de Ensino Superior, Ilhéus, Bahia.

<sup>2</sup>Docente do curso de Direito e Administração da Faculdade de Ilhéus, Centro de Ensino Superior, Ilhéus, Bahia.

<sup>3</sup>Docente do curso de Administração da Faculdade de Ilhéus, Centro de Ensino Superior, Ilhéus, Bahia.

**ABSTRACT:** This article examines structural racism in the labor market, focusing on the challenges faced by Black women in reaching management positions in private companies. The study explores how institutional practices sustain racial inequalities and reveals the obstacles, such as stereotypes and discrimination, that hinder the advancement of these women, even when qualified. The persistent underrepresentation of black women in leadership positions and the wage gap in relation to white women are highlighted. The survey emphasizes the importance of inclusion policies, such as mentorship and diversity programs, to create a more equitable corporate environment. Through quantitative and qualitative analyses, it is shown that invisible barriers, such as structural biases, limit the professional growth of these women. Recommendations are made to combat structural racism, including inclusive recruitment, diversity training, and review of internal policies to ensure equal opportunities. The representation of Black women in management positions is seen as crucial to inspiring change in corporate structures. The study concludes that the empowerment of these women depends on the commitment of society as a whole to promote a fairer and more welcoming labor market for all.

**Keywords:** Structural racism. Labor market. Black women. Organizational management. Discrimination. Inclusion. Affirmative action policies. Representation. Leadership.

## 1 INTRODUÇÃO

O racismo estrutural no Brasil refere-se a um grande sistema em que as políticas, normas sociais e práticas perpetuam a desigualdade racial. O mesmo, é uma forma de racismo que está enraizada em instituições políticas, sociais e econômicas, gerando uma desigualdade sistemática através de atitudes preconceituosas de indivíduos, desigualdades institucionalizadas, perpetuação de privilégios, reprodução intergeracional, invisibilidade e resistência a mudanças, operando em níveis mais amplos da sociedade e incorporado nas próprias estruturas e normas que governam as instituições.

Falar sobre racismo estrutural e lutar contra ele, exige um compromisso coletivo e contínuo para dismantlar sistemas e instituições que perpetuam a desigualdade racial, bem como para promover políticas e práticas que garantam oportunidades equitativas para todos, independentemente de sua raça ou etnia. Assim, ao compreendermos as peculiaridades desse fenômeno no ambiente corporativo e as suas ramificações, podemos direcionar esforços para promover mudanças significativas e construir organizações mais inclusivas e igualitárias, promovendo assim equidade e justiça neste âmbito.

O racismo estrutural no Brasil é um sistema complexo e enraizado, que influencia diretamente diversos aspectos da sociedade, incluindo o mercado de trabalho. Para mulheres negras, as barreiras estruturais são ainda mais desafiadoras, sobretudo quando o objetivo é

alcançar posições de liderança em empresas privadas. Esse cenário reflete desigualdades históricas, sociais e econômicas que não apenas limitam oportunidades, mas perpetuam estereótipos e práticas discriminatórias que dificultam o progresso dessas mulheres.

Nesse contexto, o presente estudo tem como objetivo geral investigar as manifestações do racismo estrutural no mercado de trabalho, com ênfase nos desafios enfrentados por mulheres negras para ocupar cargos de liderança. Busca-se identificar suas causas, impactos e mecanismos de reprodução, lançando luz sobre as dinâmicas que sustentam essas desigualdades. Para atingir este objetivo, são delineados objetivos específicos, como descrever as manifestações do racismo estrutural dentro e fora das corporações, demonstrar os desafios enfrentados por essas mulheres para ingressar no mercado e ascender a cargos gerenciais, além de propor estratégias práticas e recomendações para promover a inclusão racial e combater as raízes sistêmicas da desigualdade racial e de gênero.

Ao longo desta análise, será problematizada a inserção de mulheres negras no mercado de trabalho brasileiro, especialmente em posições de liderança. Apesar dos avanços registrados nos últimos anos, a realidade ainda é marcada por discriminação na contratação, menores convites para processos seletivos e promoções limitadas, mesmo quando apresentam qualificações equivalentes ou superiores às de outros candidatos. Além disso, as experiências de microagressões, assédio e falta de redes de apoio são parte de um ambiente organizacional que frequentemente desvaloriza suas contribuições e reforça a invisibilidade de sua presença.

Partindo dessas reflexões, a pesquisa adota uma abordagem mista, combinando dados quantitativos e qualitativos para compreender as nuances dessas desigualdades. A coleta de dados, que incluiu entrevistas com mulheres negras de diferentes instituições na cidade de Ilhéus/BA, busca dar voz a essas experiências, destacando o impacto do racismo estrutural em suas trajetórias profissionais. Apesar das limitações metodológicas, este estudo contribui significativamente para o debate ao propor medidas práticas que visem construir um mercado de trabalho mais justo e equitativo, onde a diversidade seja respeitada e valorizada como parte essencial do desenvolvimento social e organizacional.

Considerando ante o exposto, apresentarei atitudes que poderão contribuir para o equilíbrio dessa diferença nas estatísticas sobre a desvalorização da mulher negra nas grandes empresas, demonstrando assim quais são os desafios que essas mulheres, mesmo com capacitação suficiente para executar tal cargo, sofrem para conseguir conquistar este

espaço. Tendo como base a importância de existir ações de políticas públicas nas organizações que contemplem e valorizem mulheres negras, para que as mesmas se sintam apoiada e acolhida ajudando-a construir sua vida com dignidade e respeito.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 O racismo estrutural e sua manifestação dentro e fora das grandes corporações

Ao adentrarmos nesta discussão, se faz necessário apresentarmos o sentido da palavra racismo. Para tanto, optei por destacar o conceito trazido pelo estudioso Sílvio Almeida, ao qual discorre que o racismo

é uma forma sistemática de discriminação que tem a raça como fundamento, e que se manifesta por meio de práticas conscientes ou inconscientes que culminam em desvantagens ou privilégios para indivíduos, a depender do grupo racial ao qual pertençam (Almeida, 2019, p.25).

Sendo assim, percebemos através dos estudos que não se trata apenas de um racismo e, sim que há uma base, onde revela e sustenta diferentes acepções de racismos. Essa base denomina-se racismo estrutural, pois o mesmo se apresenta em diversos campos, quais sejam: sociais, jurídicos, econômicos e políticos, advindos de um processo histórico e político. Com isso, Almeida (2019, p.36) assegura que, “as instituições são racistas, porque a sociedade é racista”.

Diante do que fora supracitado, discorreremos como esse racismo estrutural reverbera na vida profissional das mulheres negras nas grandes corporações. Este é responsável pela concessão de infortúnios e privilégios devido à raça, onde são nacionaliza práticas racistas através de poder e regras. Ou seja, pode-se afirmar que o racismo estrutural é uma forma de opressão, pois todo o seu conjunto é abusivo.

Dentro das grandes corporações o racismo se apresenta dentro da sua face de racismo institucional, que para Almeida (2019, p. 26) o mesmo se materializa no comportamento das instituições, pois os comportamentos deixam de ser analisados de maneira individual para ser relacionado como um todo. Almeida (2019, p.26) diz que o racismo institucional “é tratado como o resultado do funcionamento das instituições, que passam a atuar em uma dinâmica que confere, ainda que indiretamente, desvantagens e privilégios com base na raça”.

Por influência disso gera uma competição dentro das grandes empresas, pois as mesmas moldam como devem ser o comportamento do indivíduo, isso em todos os aspectos, tais como do ponto de vista das suas decisões e de maneira racional, quanto como os

sentimentos, padrões estabelecidos, normas e até mesmo preferências. Resultando assim em conflitos pela luta do poder social. Desse modo para Bersani (2018, p. 193) o racismo revela-se como um sistema que, no Brasil, por toda a sua história, está atrelado à luta de classes.

O pensamento de Almeida (2019), também mostra essa mesma linha de raciocínio, onde o mesmo diz que:

Assim, a principal tese dos que afirmam a existência de racismo institucional é que os conflitos raciais também são parte das instituições. Assim, a desigualdade racial é uma característica da sociedade não apenas por causa da ação isolada de grupos ou de indivíduos racistas, mas fundamentalmente porque as instituições são hegemônicas por determinados grupos raciais que utilizam mecanismos institucionais para impor seus interesses políticos e econômicos (Almeida, 2019, p. 27).

Logo, trazemos à baila os enfrentamentos que as mulheres negras vivenciam e, percebemos o quanto é desafiador para as mesmas adentrarem espaço monitorado por costumes hegemônicos. Ainda que as mesmas se preparem e busquem conhecimentos suficientes os padrões impostos por essa sociedade tóxica permanecem criando barreiras e impondo o lugar onde essas mulheres devem ficar fazendo assim com que fique ainda mais árdua a sua caminhada até o topo da cadeia hierárquica de uma organização.

O autor discorre também que,

No caso do racismo institucional, o domínio se dá com o estabelecimento de parâmetros discriminatórios baseados na raça, que servem para manter a hegemonia do grupo racial no poder. Isso faz com que a cultura, os padrões estéticos e as práticas de poder de um determinado grupo tornem-se o horizonte civilizatório do conjunto da sociedade. Assim, o domínio de homens brancos em instituições públicas – o legislativo, o judiciário, o ministério público, reitorias de universidades etc. – e instituições privadas – por exemplo, diretoria de empresas – depende, em primeiro lugar, da existência de regras e padrões que direta ou indiretamente dificultem a ascensão de negros e/ou mulheres, e, em segundo lugar, da inexistência de espaços em que se discuta a desigualdade racial e de gênero, naturalizando, assim, o domínio do grupo formado por homens brancos (Almeida, 2019, p. 27-28).

Desse modo, afirmo que o racismo estrutural juntamente com o racismo institucional gera na sociedade padrões hegemônicos, excluindo uma classe e colocando outra sempre em posição de poder perante a classe inferior. Isto ocorre em corporações públicas e privadas, sejam elas de pequeno ou grande porte, pois é um mal costume adotado pela sociedade para permanecer tornando homens/mulheres negros em transparência, anulando seu espaço e seu lugar de fala, posicionando assim em evidência a classe branca.

Portanto é de extrema importância e necessidade que mulheres negras possam ter acesso a escolas, universidades e locais que deem a elas a oportunidade de se preparem para enfrentar o mundo ríspido que as esperam, para que quando encontrem oportunidades tenham capacidade para abraça-las e mesmo que não encontrem estas oportunidades,

tenham força e coragem para busca-las e mostrar o quanto é capaz de dominar grandes corporações.

## **2.2 Desafios enfrentados por mulheres negras para conseguirem adentrar no mercado de trabalho e alcançarem cargos de liderança**

O Brasil é um país com uma diversidade indiscutível, o mesmo apresenta uma grande variedade de raça, gênero, religião, orientação sexual, dentre outros, entretanto, possui uma estrutura extremamente hierarquizada. Isso ocorreu devido o processo de colonização, responsável pela composição da nossa população. Esse processo foi responsável por colocar a mulher branca em um patamar de esposa, aquela que está ali para servir seu marido e dar bons exemplos a seus filhos, enquanto a mulher preta fica com o papel de escrava, doméstica, porque os brancos diziam que a sua força era semelhante à de um homem, sendo totalmente produtora. Posto isso, deveria ser fácil encontrar tamanha diversidade em empresas de grande porte, quando na verdade é raro encontrar tal diversificação, pois os empresários “donos” permanecem dando prioridade a pessoas brancas.

Se tratando então de mulher e, mulher preta a situação só fica ainda mais escassa, pois não encontramos as mesmas em cargos elevados presentes nas grandes corporações, e sim nas bases das suas pirâmides. Como diz a escritora Beatriz Nascimento, “Numa sociedade como a nossa, onde a dinâmica do sistema econômico estabelece espaços na hierarquia de classes, existem alguns mecanismos para selecionar as pessoas que irão preencher estes espaços” (2010 p.04). Tendo como critério o racial, este mecanismo faz com que os negros sejam excluídos e postos nos lugares mais baixos da hierarquia, por meio da discriminação.

O período pós Segunda Guerra Mundial e o movimento feminista, mais ou menos em meados dos séculos XX, foram grandes marcos para as mulheres, pois foi ali que muitas deixaram de serem usadas apenas para realizarem afazeres domésticos e passou a atuar no mercado de trabalho, mesmo que tão desvalorizada, como diz Amazonas, 2013, p.60:

A luta pela democratização das relações de gênero persistiu e, com a Constituição Federal de 1988, a mulher conquistou a igualdade jurídica. O homem deixou de ser chefe da família, e a mulher passou a ser considerada um ser tão capaz quanto o homem, na Constituição. Isso trouxe impactos na família e na sociedade (Amazonas, 2013, p. 60).

Entretanto, mesmo a Constituição legitimando a representação da mulher no mercado de trabalho, essas enfrentaram ainda muitos desafios, principalmente quando se trata de sua atuação em unidades corporativas. Desafios esses que fazem parte da vida destas

mulheres ao longo da sociedade contemporânea, desde que elas ousaram-se disputar por seu espaço no mercado de trabalho. E para conquistar esse espaço não foi preciso apenas a competência profissional/acadêmica e sim a resiliência para não desistir do seu objetivo, nesta caminhada longa, mas sólida.

Dentre os desafios encontrados pelas mulheres negras destacam-se a falta de tempo para se dedicar ao estudo por terem milhares de outras tarefas a cumprir, como: cuidar dos seus filhos, realizarem os afazeres domésticos e dar conta na maioria das vezes, do papel de mãe e pai ao mesmo tempo. Outro ponto de alta relevância, é a própria cor da sua pele, em razão do papel que ocupavam na época colonial, sendo escravas por serem da raça negra e assim a mesma era alvo de piadas, preconceitos e racismo, assimilados aos seus antepassados, tornando assim mais difícil a sua chegada nas grandes faculdades e grandes empresas, pois para o grupo dominante eram espaços que não deveriam ser ocupados por elas.

Segundo, Azevedo, Fernandes e Menezes (2000, p. 06), “Com a elevação dos níveis de escolaridade, as mulheres aumentam as suas conquistas, com maior qualificação, facilitando ainda sua entrada no mercado de trabalho e a consolidação aos padrões menos prejudiciais para as mulheres”. Entretanto, Beatriz Nascimento (2010, p. 04,05) afirma que, ainda assim permanece mais difícil para as mulheres negras do que para as brancas, pois a educação é um requisito para adentrar em empregos com maior status e de alto escalão, e conseqüentemente com maior remuneração, só que mesmo que ambos os grupos estejam em busca de empregos, a mulher branca é dita como a que faz “trabalhos femininos” e a mulher negra vai atuar no campo, levando em consideração, por exemplo, o período da fase inicial da industrialização, onde as mulheres brancas atuavam fazendo processos burocráticos e as negras sempre “pegando no pesado”. Isso ocorreu pelo fato da mulher negra não ter o acesso suficiente solicitado na época para lidar com processos burocráticos e por sua aparência não ser considerada a melhor para lidar com o público.

### **2.3 O baixo percentual de mulheres negras na ocupação de cargos gerenciais em grandes empresas comparados as outras estatísticas**

Falando sobre o baixo percentual de mulheres negras na ocupação de cargos gerenciais em grandes empresas privadas, comparando as outras estatísticas, é de extrema importância iniciar essa problemática sabendo o que de fato é liderança, que segundo França (2017) “liderança é a capacidade que uma pessoa possui de conduzir um grupo de indivíduos,

transformando-os em uma equipe que gera os resultados almeçados pela empresa.” O escritor ainda diz que:

O líder é a pessoa que tem a habilidade de motivar e de influenciar os liderados, agindo de forma ética e positiva, de modo que contribuam voluntariamente e com entusiasmo para alcançarem os objetivos da equipe e da organização sempre explorando de cada membro da equipe os seus pontos fortes (França, 2017).

Posto isso, pode-se afirmar que ser um bom líder não está relacionado a gênero, raça, opção sexual e nenhuma outra característica e sim, a saber, conduzir uma equipe de maneira com que os mesmos se sintam motivados, explorando assim de maneira saudável o melhor que cada liderado tem a oferecer.

Deste modo, ao tratar sobre a liderança da mulher em grandes corporações é precário, mesmo as mulheres na maioria das vezes já trazerem consigo esse dom de liderança diante a sua trajetória e sua realidade de vida dentro dos seus lares, isso não é levado em conta quando as mesmas chegam nas empresas, e se tratando da mulher negra a situação piora ainda mais, pois os estereótipos postos pela sociedade não as enquadram e julgam mais uma vez a sua capacidade de liderar uma equipe.

De acordo com Araújo, Lisboa e Souza (2020) existe ainda uma menor porcentagem de mulheres negras nos cargos de liderança no Brasil, as empresas brasileiras permanecem ainda valorizando mulheres de pele clara e as mesmas representam mais de 66,9% no índice de participação dessas empresas. Deste modo o IBGE diz que:

Nas empresas brasileiras, menos de 30% dos cargos de liderança são ocupados por pessoas negras. O percentual é baixo e ainda sofreu queda. Em 2018, a população preta ou parda ocupava 29,9% dos cargos gerenciais. Em 2019, esse índice caiu para 29,5%, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2019).

As autoras ainda destacaram que os negros de uma maneira geral representam mais que a metade da população do Brasil, entretanto ocupam apenas 4,7% dos cargos de liderança nas mais de 500 empresas espalhadas no país, a pesquisa foi realizada no Instituto Ethos, que diz ainda que: “As mulheres negras representam 9,3% dos quadros destas companhias e estão presentes apenas em 0,4% dos altos cargos.” (Instituto Ethos, 2020). Está discrepância se dá pelo fato do racismo, que na maioria das vezes vem disfarçado de várias desculpas que não são reais, pois a cada dia que passa o índice de mulheres negras nas universidades aumentam, consequentemente aumenta também a sua capacitação profissional para realizar atividades de alto porte, como cargos de liderança.

Dentro dessa pequena estatística de mulheres negras em espaços e cargos de liderança no Brasil podemos encontrar Nina Silva, mulher negra, palestrante, executiva de TI e nascida em 1980, uma das afrodescendentes mais influentes do mundo e diz que: "Sempre



questionei muito esse lugar de liderança isolada, de não ter mulheres, de ter dificuldade de inserir pessoas negras no meu time por barreiras das próprias instituições" (Nina Silva, 2021).

É sobre o que a própria estatística diz, é como se ela fosse uma exceção, onde não deveria ser, onde a mesma deveria se sentir acolhida e ter outras como ela no mesmo espaço. Diante toda realidade Nina Silva resolve criar o Movimento Black Money, e juntamente com Alan Soares, sócio e cofundador do movimento relatou que: “A gente uniu nossos sonhos: ele tinha o objetivo de autonomia da população negra a partir do mercado financeiro e eu tinha o mesmo propósito através da tecnologia” (Nina Silva 2017).

Somos um único povo e não vamos sair da base da pirâmide se não agirmos em coletivo e atuarmos intencionalmente nisso, mas ao mesmo tempo podemos montar a nossa própria estrutura. É novo, mas é ancestral. Reconstruir essa ancestralidade sempre foi um processo coletivo, colaborativo e também um processo cíclico de busca por uma real liberdade (Silva, 2021).

E logo em seguida podemos observar o relato de uma mulher negra, que ao ter Nina Silva como inspiração diz que:

Fazer parte do Movimento Black Money e conviver com Nina transformou minha forma de ver o mundo. Eu via futuros possíveis, pois convivia e aprendia com uma mulher preta que saiu da maior favela plana da América Latina e foi parar nas páginas da Forbes! (Conceição, 2021).

Mediante estes relatos de Nina Silva e Simara Conceição pode-se observar o quanto é importante termos espelhos ocupando esses espaços, pois são nessas pessoas que iremos nos inspirar e assim ver na prática que existe sim a possibilidade de conquistar essa valorização mesmo quando quase todos os paradigmas nos mostram o contrário.

#### **2.4 Recomendações e estratégias práticas para reduzir o racismo estrutural, promovendo a inclusão racial no mercado de trabalho, considerando tanto ações de curto prazo quanto medidas de longo prazo para enfrentar as raízes sistêmicas da desigualdade racial e de gênero.**

O racismo estrutural permeia o mercado de trabalho brasileiro, criando barreiras significativas para a progressão profissional de pessoas negras, especialmente mulheres. Para superar essa realidade e construir um ambiente de trabalho mais justo e inclusivo, é fundamental implementar ações estratégicas que combatam as desigualdades desde a raiz, promovendo mudanças em curto e longo prazo. A redução do racismo estrutural no mercado de trabalho exige um esforço contínuo e multifacetado. Como já dito anteriormente, ao combinar ações de curto prazo com medidas estruturais de longo prazo, é possível criar um

ambiente de trabalho mais inclusivo e equitativo, promovendo a diversidade racial e de gênero. Contextualizando o dito acima, o autor Bersani, 2018, p. 193 diz que:

Por corresponder a uma estrutura, é fundamental destacar que o racismo não está apenas no plano da consciência – a estrutura é intrínseca ao inconsciente. Ele transcende o âmbito institucional, pois está na essência da sociedade e, assim, é apropriado para manter, reproduzir e recriar desigualdades e privilégios, revelando-se como mecanismo colocado para perpetuar o atual estado das coisas (Bersani, 2018, p. 193)

Sendo assim, dentre as diversas ações de curto prazo, é essencial que as análises curriculares sejam realizadas de modo as cegas, eliminando a identificação de raça e gênero dos currículos para evitar vieses inconscientes na seleção. Como também se faz necessário a diversidade nas equipes de recrutamento e seleção, pois ao incluir profissionais negros na equipe de recrutamento irá garantir diferentes perspectivas e experiências. É preciso treinamentos sobre diversidade e inclusão, capacitando os recrutadores para identificar e eliminar vieses inconscientes durante os processos seletivos. Assim como também, é de extrema relevância implementar programas de mentoria e patrocínio para conectar profissionais negros com líderes experientes que possam auxiliá-los no desenvolvimento profissional, oferecer treinamentos e oportunidades de desenvolvimento profissional para aprimorar as habilidades e qualificações dos colaboradores negros, garantir que os processos de promoção sejam justos e transparentes, baseados em critérios objetivos e desempenho individual, promover diálogos abertos e honestos sobre o racismo no ambiente de trabalho, reconhecendo e debatendo os desafios enfrentados pelos colaboradores negros, implementar campanhas de conscientização sobre a importância da diversidade e da inclusão, combatendo estereótipos e preconceitos e criar grupos de afinidade para que profissionais negros possam se conectar, compartilhar experiências e se apoiar mutuamente. Bem como, estabelecer e reforçar um código de conduta que não tolere discriminação ou racismo.

Já quando falamos de ações em longo prazo, logo de início se faz necessário destacar a importância da educação Antirracista, onde precisa existir a implementação de conteúdos sobre história e cultura afro-brasileira nos currículos escolares, combatendo estereótipos e promovendo o respeito à diversidade. Bem como, capacitar educadores para abordar temas raciais de forma crítica e reflexiva, promovendo de fato a educação antirracista nas escolas. No que diz respeito a políticas públicas, é essencial implementar leis e políticas de ação afirmativa que garantam oportunidades justas para pessoas negras em áreas como educação, saúde e mercado de trabalho. E também, combater o racismo institucional presente em

políticas públicas e instituições do estado, garantindo a igualdade de direitos e oportunidades para todos os cidadãos.

Por fim, uma vez que estamos na era do mundo digital e seguindo a perspectiva em que os autores Moura, Ceccareli e Luz buscam discutir o racismo na televisão e mídias no século XXI, onde na sua grande maioria não permitem que os negros desempenhem papéis importantes, visto que esta ação é negada motivada pela cor da pele, causando o seu afastamento da sociedade:

A ausência do negro ou sua imagem inferiorizada, quando aparece diante das formas de comunicação de massa como as telenovelas brasileiras, séries, propagandas em outdoor, programa de entretenimento, e entre outros produtos produzidos pela mídia brasileira são consequências de uma exclusão social gerado pelo preconceito racial contra as populações negras do país. (MOURA; CECCARELI; LUZ, 2017, p. 02).

É de grande valor que exista uma forte representatividade na mídia, de modo a incentivar a representatividade de pessoas negras em diferentes áreas da vida, combatendo estereótipos e promovendo uma imagem positiva da comunidade negra. Tal como, combater o discurso de ódio e a propagação de ideias racistas na mídia, promovendo o respeito à diversidade e à igualdade.

### 3 MATERIAL E MÉTODOS

A pesquisa abordou o racismo estrutural no mercado de trabalho, com foco nas barreiras enfrentadas por mulheres negras para ocupar cargos de liderança em empresas privadas. Utilizando uma metodologia mista, o estudo combina dados quantitativos e qualitativos para explorar as causas e os efeitos dessa desigualdade. Os dados quantitativos permitiram identificar disparidades significativas entre grupos raciais, enquanto os dados qualitativos trouxeram um entendimento mais profundo das experiências dessas mulheres, captando percepções e sentimentos sobre a discriminação vivida no ambiente corporativo.

Para realizar a coleta de dados, foram utilizadas fontes secundárias e entrevistas com mulheres negras em diferentes esferas, sendo mais exata com mulheres da Faculdade de Ilhéus (CESUPI), da Faculdade Madre Thaís (FMT) e do Grupo de Preservação da Cultura Negra Dilazenze, ambos na cidade de Ilhéus, BA. A análise qualitativa deu voz às participantes, destacando o impacto do racismo estrutural em suas trajetórias profissionais e revelando as estratégias que elas utilizam para superar essas barreiras. Os dados

quantitativos foram tabulados e analisados para identificar padrões e temas recorrentes, permitindo um retrato realista da situação.

Apesar dos resultados significativos, a pesquisa enfrentou limitações. A representatividade foi uma delas, pois a amostra não abrangeu a diversidade completa das mulheres negras em setores variados. As entrevistas, embora ricas em detalhes, trouxeram também limitações pela natureza subjetiva das respostas. Por fim, as técnicas estatísticas utilizadas se concentraram em identificar correlações, não permitindo a definição de relações causais completas.

Essas limitações, entretanto, não diminuem a relevância do estudo, que serve como ponto de partida para futuras pesquisas que busquem explorar metodologias adicionais para compreender melhor as complexidades do racismo estrutural no ambiente corporativo brasileiro.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados desta pesquisa evidenciaram as recomendações sugeridas por 50 mulheres pertencentes da cultura negras, para combater o racismo estrutural e promover a inclusão racial no mercado de trabalho. O principal objetivo foi construir um ambiente de trabalho mais justo, equitativo e inclusivo para todos, independentemente da cor da pele e gênero. Foram identificadas as principais estratégias para enfrentar o racismo estrutural e fomentar a inclusão racial no mercado de trabalho, incluindo ações de curto e longo prazo.

Esta pesquisa contribuiu significativamente para a literatura sobre a temática, desvendando as raízes do racismo estrutural e suas diversas manifestações, e identificando as causas das desigualdades persistentes no mercado de trabalho. Com base na análise dos dados, foram propostas medidas para auxiliar empresas privadas na superação do racismo estrutural, promovendo a equidade racial e de gênero.

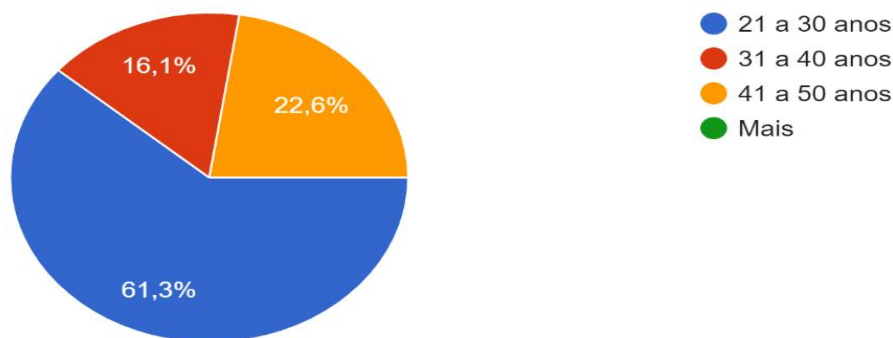
Compreender as diversas nuances do racismo estrutural foi um passo essencial para combatê-lo. Este estudo também contribuiu para a formulação de políticas públicas e ações afirmativas que assegurem igualdade de oportunidades para todos no mercado de trabalho, resultando no aumento do número de profissionais negros, em particular de mulheres negras em cargos de liderança em empresas privadas no Brasil.

O empoderamento das mulheres negras foi um dos objetivos centrais. A pesquisa forneceu ferramentas e estratégias para que superem o racismo e construam um futuro mais justo e inclusivo. A luta por um mercado de trabalho mais equitativo para as mulheres negras é um

compromisso de toda a sociedade. Encorajou-se a ação de cada indivíduo em questionar estereótipos, promover a diversidade e exigir que empresas privadas e governos implementem medidas concretas para combater o racismo estrutural e construir um mundo mais justo e equitativo para todos. Este trabalho ressaltou que juntos, é possível criar um futuro onde as mulheres negras brilhem, conquistando seus sonhos e alcançando todo o seu potencial.

A figura 1 ilustra a faixa etária predominante das respondentes da pesquisa, oferecendo um panorama sobre o perfil demográfico do grupo entrevistado. Entender a faixa etária é fundamental, pois ajuda a contextualizar as percepções e desafios relatados pelas participantes, especialmente considerando que mulheres em diferentes idades podem vivenciar obstáculos distintos em suas trajetórias profissionais.

**Figura 1** - Faixa Etária das Respondentes



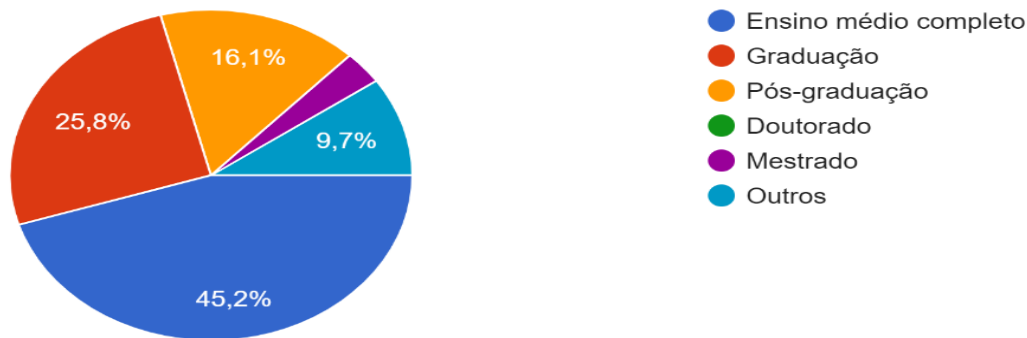
**Fonte:** Questionário autoral, 2024.

Os resultados da figura 1 mostram que a maior parte dos respondentes está na faixa etária entre 21 e 30 anos, o que indica que o público da pesquisa é majoritariamente jovem e, possivelmente, em início ou meio de carreira. Essa faixa etária traz uma perspectiva fresca e dinâmica sobre os temas discutidos, muitas vezes marcada pela busca por oportunidades de crescimento e desenvolvimento profissional. Também é importante notar que, como essa geração está crescendo em um contexto de maior conscientização sobre questões de diversidade e inclusão, suas respostas podem refletir um desejo de mudanças mais rápidas e significativas nos ambientes de trabalho e na sociedade como um todo.

Na figura 2 o gráfico representa os níveis de formação acadêmica das respondentes, ajudando a entender o preparo educacional das mulheres negras que almejam cargos de liderança. Compreender esses níveis é fundamental para a pesquisa, pois reforça a capacidade e

qualificação dessas profissionais, desmistificando a ideia de que a falta de acesso a cargos elevados esteja relacionada a um déficit de formação.

**Figura 2 -** Formação Acadêmica das Respondentes

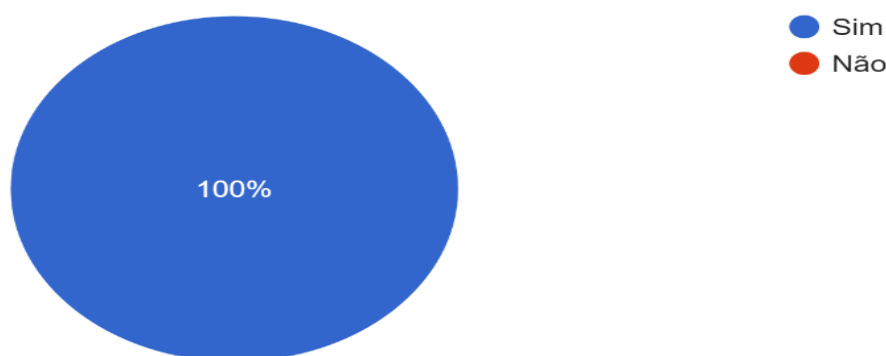


**Fonte:** Questionário autoral, 2024.

Os dados da figura 2 indicam que 25,8% das respondentes possuem graduação completa, enquanto 16,1% têm pós-graduação. Cerca de 37% concluíram o ensino superior, e 45,2% têm nível técnico ou médio como formação principal. Esses números evidenciam que grande parte das respondentes é altamente qualificada, reforçando que a baixa representatividade em cargos de liderança não está relacionada à formação acadêmica, mas sim a barreiras estruturais e sociais.

A figura 3 mostra no gráfico a autoidentificação das respondentes como pertencentes à população negra. Este dado é essencial para a pesquisa, pois centraliza as experiências, desafios e vivências desse grupo específico no ambiente corporativo, ressaltando a importância de focar nas particularidades da população negra para entender as desigualdades estruturais que enfrentam.

**Figura 3 -** Identificação das respondentes como pertencente à População Negra

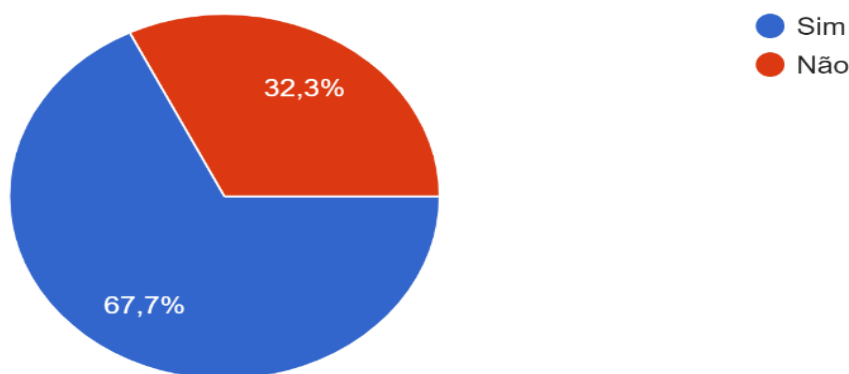


**Fonte:** Questionário autoral, 2024.

Os resultados mostram que todas as participantes da pesquisa se identificam como mulheres negras, o que reforça a importância de centrar o olhar nas experiências, desafios e conquistas desse grupo específico. A presença de 100% de respostas afirmativas evidencia a relevância de investigar e entender as questões que envolvem a vivência das mulheres negras em diversos contextos, incluindo no ambiente de trabalho, em lideranças e em outras áreas da sociedade. Este dado sublinha a necessidade de uma abordagem mais focada e sensível às realidades e demandas dessa população, que tem enfrentado históricas desigualdades e exclusões.

A figura 4 demonstra a frequência com que as mulheres negras relataram experiências de discriminação no ambiente de trabalho, revelando a presença e a persistência de práticas discriminatórias que impactam suas carreiras. Este é um ponto essencial para a pesquisa, pois tais experiências não apenas influenciam a trajetória profissional dessas mulheres, mas também indicam a necessidade urgente de práticas inclusivas no ambiente corporativo.

**Figura 4** - Experiências de discriminação no ambiente de trabalho

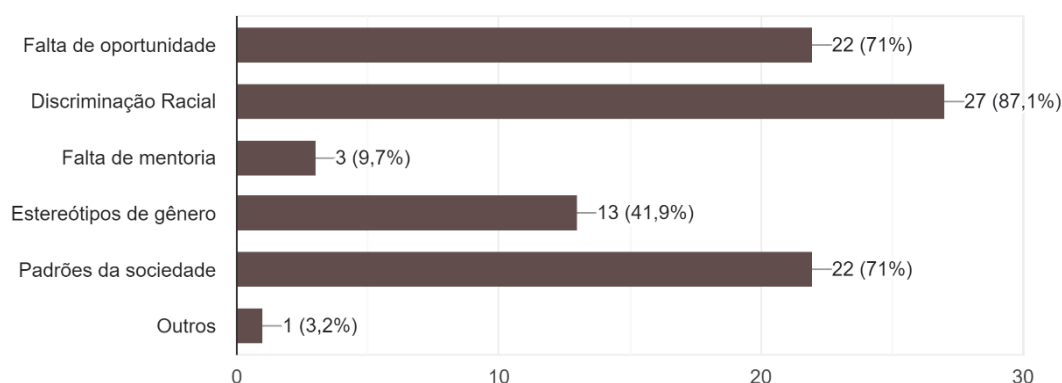


**Fonte:** Questionário autoral, 2024.

De acordo com os dados da figura 4, 67,7% das respondentes afirmaram já ter sofrido discriminação racial no trabalho, enquanto 32,3% relataram não ter enfrentado essa situação, ou seja, mais que a metade das respondentes já sofreram tal discriminação. Esses números apontam para um alto índice de discriminação percebida, evidenciando o impacto direto do racismo estrutural no cotidiano dessas profissionais. A teoria antirracista destaca a importância de um ambiente onde o preconceito racial seja explicitamente combatido. Conforme sugerem Moura, Ceccareli e Luz (2017), a implementação de políticas internacionais de combate ao racismo e de canais de denúncia eficazes pode ajudar a reduzir esses incidentes e melhorar a qualidade de vida no trabalho para mulheres negras.

Já na figura 5 o gráfico ilustra as principais barreiras enfrentadas por mulheres negras no acesso a cargos de liderança, ajudando a entender os desafios sistêmicos que dificultam a ascensão profissional. Identificar essas barreiras é essencial para traçar estratégias de inclusão que sejam mais eficazes e adaptadas às necessidades dessas mulheres.

**Figura 5 -** Barreiras para o acesso a cargos de liderança

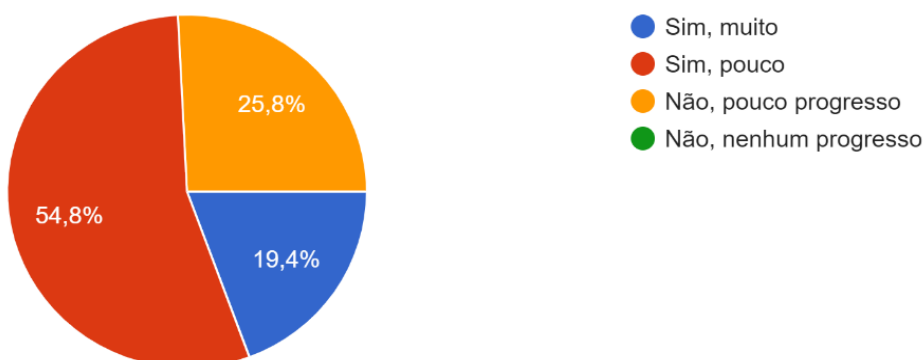


**Fonte:** Questionário autoral, 2024.

Na figura 5 o gráfico mostra as principais barreiras identificadas, sendo o preconceito racial a maior barreira, a falta de oportunidade a segunda barreira e logo em seguida os padrões estabelecidos pela sociedade. Esses números ressaltam a necessidade de intervenções estruturais que abordem essas dificuldades.

Na figura 6 o gráfico representa a percepção das respondentes quanto o progresso de políticas de diversidade e inclusão nas empresas onde trabalham. Compreender essa percepção é crucial para avaliar o comprometimento das organizações com a inclusão racial e de gênero, fatores que impactam diretamente o ambiente de trabalho e as oportunidades para mulheres negras.

**Figura 6 -** Percepção sobre o progresso de políticas de diversidade nas empresas



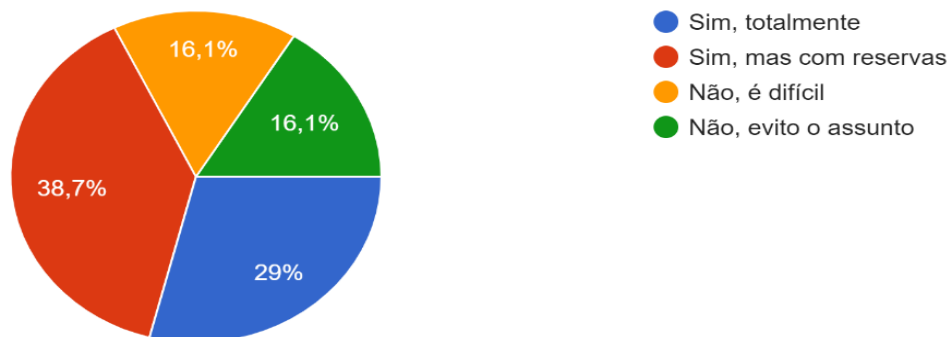
**Fonte:** Questionário autoral, 2024.



Os resultados da figura 6 refletem um panorama misto sobre o progresso das empresas em relação à diversidade racial. 54,8% das respondentes acredita que houve algum avanço, mas de forma modesta, sugerindo que as empresas estão começando a reconhecer a importância da diversidade racial, mas ainda há muito a ser feito para alcançar mudanças significativas. Cerca de 25,8% dos participantes sentem que houve pouco progresso, indicando uma frustração com o ritmo das transformações nas organizações. Por outro lado, 19,4% veem um avanço considerável, o que demonstra que algumas empresas estão realmente implementando práticas eficazes para promover a diversidade racial. Esses dados revelam que, embora haja progressos, ainda existe um longo caminho a percorrer para que as empresas se tornem verdadeiramente inclusivas e representativas de forma equitativa.

A figura 7 traz o gráfico que destaca o nível de conforto das respondentes ao abordar temas de raça e gênero no ambiente corporativo. A disposição para discutir essas questões é um indicador importante sobre o quão inclusivo e acolhedor é o espaço de trabalho, impactando diretamente o bem-estar e o engajamento das colaboradoras.

**Figura 7** - Conforto das respondentes para discutir questões de raça e gênero em ambientes corporativos



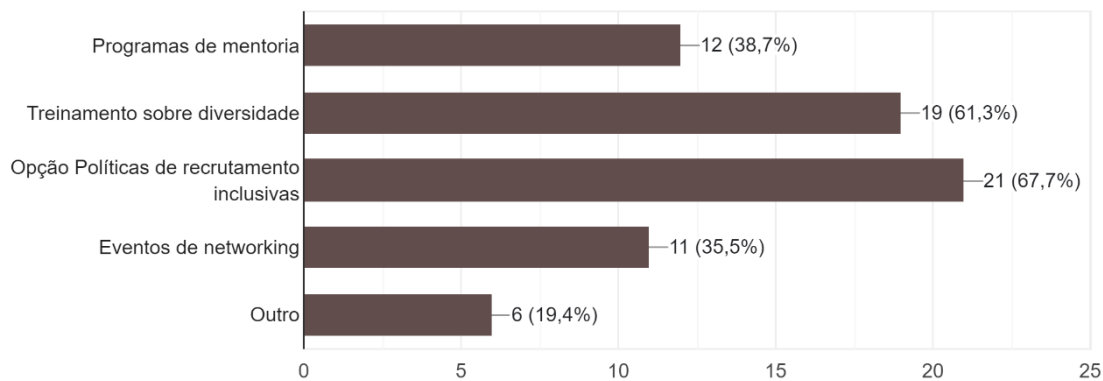
**Fonte:** Questionário autoral, 2024.

Os resultados da pesquisa apresentada na figura 7 mostram uma diversidade de experiências quando se trata de discutir questões de raça e gênero no ambiente de trabalho. Enquanto 29% se sentem totalmente confortáveis em abordar esses temas, o que reflete um ambiente mais inclusivo e aberto, uma parte significativa dos respondentes que é 38,7% admite ter reservas, o que pode indicar que, embora reconheçam a importância da discussão, ainda há barreiras emocionais ou culturais que dificultam um diálogo pleno. Além disso, 16,1% relatam que é difícil discutir essas questões, sugerindo que o ambiente de trabalho ainda não está totalmente preparado para tratar de forma aberta e acolhedora questões de raça e gênero. Esses dados destacam a necessidade de fomentar um ambiente mais seguro e

acolhedor, onde todos os colaboradores se sintam à vontade para compartilhar suas experiências e reflexões, sem medo de julgamento ou exclusão.

De acordo com a figura 8 o gráfico identifica as estratégias que as respondentes consideram mais efetivas para aumentar a inclusão de mulheres negras em cargos de liderança. Entender essas estratégias é essencial para orientar as práticas corporativas na promoção de um ambiente mais equitativo e inclusivo.

**Figura 8** - Principais estratégias para aumentar a inclusão de mulheres negras em cargos de gestão

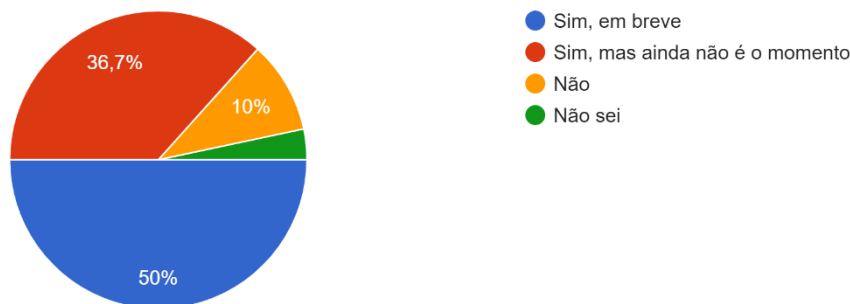


**Fonte:** Questionário autoral, 2024.

Os resultados indicam que a maioria dos respondentes sendo 67,7% acredita que a implementação de políticas de recrutamento inclusivas é uma medida fundamental para aumentar a presença de mulheres negras em cargos de gestão. Esse dado reflete a necessidade de revisar e adaptar os processos seletivos para garantir que todas as candidaturas, independentemente da origem racial, sejam consideradas de forma equitativa. Além disso, treinamentos sobre diversidade com 61,3% também são vistos como essenciais para sensibilizar líderes e equipes sobre a importância de promover a equidade e a inclusão no ambiente corporativo. As outras sugestões recebidas, embora menores, complementam essas propostas, refletindo um desejo genuíno de criar um espaço de trabalho mais inclusivo e representativo. Esses dados reforçam a urgência de ações concretas e sustentadas por parte das empresas para promover a inclusão de mulheres negras nas esferas de liderança.

Na figura abaixo, sendo a 9, o gráfico explora as aspirações de carreira das respondentes, especialmente em relação ao desejo de alcançar posições de liderança. Entender essas expectativas é crucial para a pesquisa, pois indica o nível de ambição profissional das mulheres negras e os possíveis obstáculos que enfrentam para alcançar esses objetivos.

**Figura 9** - Expectativa de crescimento profissional e interesse em cargos de liderança

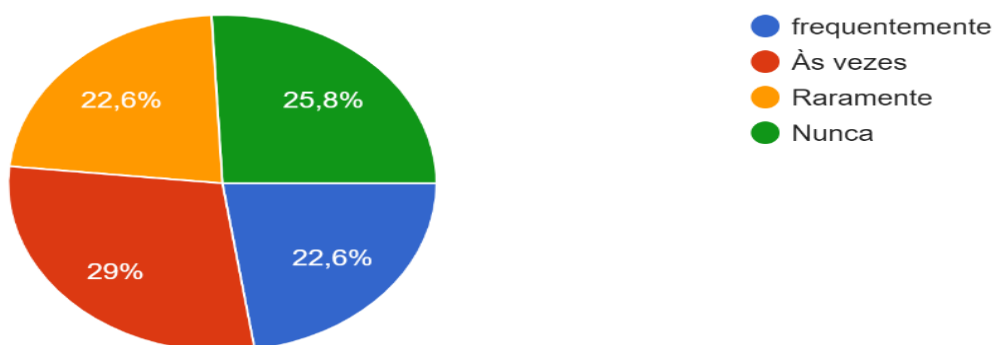


**Fonte:** Questionário autoral, 2024.

Os resultados da figura 9 mostram que uma parte significativa dos respondentes sendo 50% está confiante e preparada para assumir cargos de liderança em um futuro próximo, o que demonstra uma forte ambição e desejo de avançar em suas carreiras. Por outro lado, 36,7% indicam que, embora tenham aspirações de liderança, sentem que ainda não é o momento certo. Isso revela um equilíbrio entre a vontade de crescer profissionalmente e a necessidade de mais tempo ou preparação para atingir esses objetivos. Esses dados reforçam a importância de as empresas oferecerem apoio contínuo, como mentorias e programas de capacitação, para que todos os colaboradores, independentemente da sua trajetória, se sintam preparados e motivados a alcançar posições de liderança.

Este gráfico da figura 10 apresenta os níveis de sentimento de isolamento e exclusão relatados pelas respondentes no ambiente de trabalho, especialmente relacionados à questão racial. Esse dado é importante para a pesquisa, pois revela como a falta de representatividade e as barreiras sociais afetam o bem-estar e a integração dessas mulheres nas empresas.

**Figura 10** - Sentimento de isolamento e exclusão no ambiente de trabalho

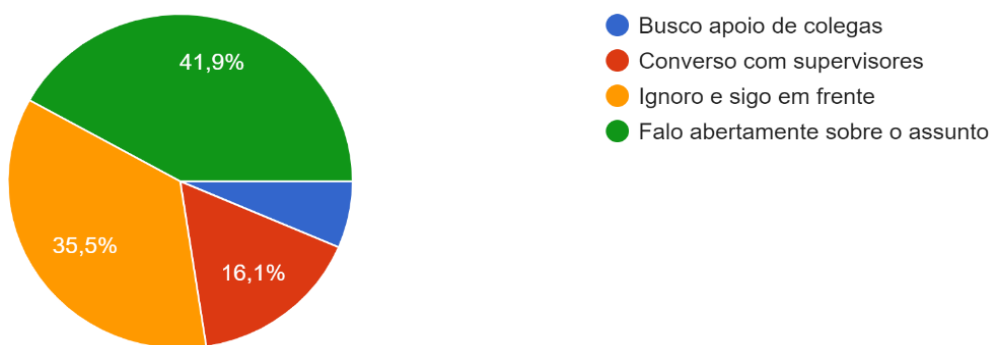


**Fonte:** Questionário autoral, 2024.

Os resultados do gráfico apresentado na figura 10 apontam que, para muitas pessoas, o sentimento de isolamento e exclusão no ambiente de trabalho ainda é uma realidade dolorosa, especialmente quando está relacionado à raça. Esse dado revela um reflexo das barreiras sociais que persistem dentro dos espaços profissionais, mostrando como a falta de representatividade e a presença de preconceitos podem impactar diretamente o bem-estar e a confiança dos colaboradores. Ao mesmo tempo, ele destaca a urgência de criar ambientes de trabalho mais acolhedores e inclusivos, onde todos, independentemente da sua origem racial, possam se sentir respeitados, valorizados e parte integrante da equipe.

Na figura 11 o gráfico explora as formas com que as respondentes lidam com situações de discriminação ou preconceito no ambiente de trabalho. Este dado é relevante para entender os mecanismos de defesa e as estratégias que essas mulheres utilizam para enfrentar e superar experiências desafiadoras, revelando tanto o impacto emocional quanto a resiliência necessária para manter-se motivadas.

**Figura 11** - Como lidar com situações de discriminação ou preconceito no trabalho

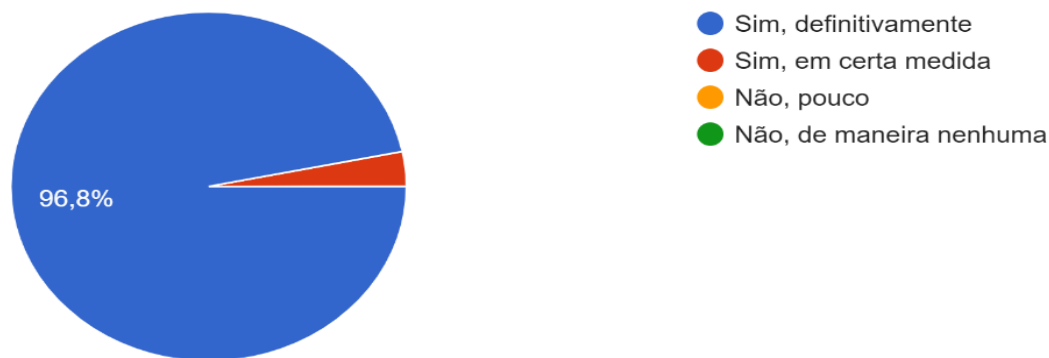


**Fonte:** Questionário autoral, 2024.

Os resultados do gráfico da figura 11 revelam diferentes formas de enfrentamento diante de situações de discriminação ou preconceito no ambiente de trabalho. Muitas respondentes relatam que buscam maneiras de lidar com essas experiências de maneira construtiva, seja através do diálogo, da busca por apoio entre colegas, ou ainda, tomando ações formais junto aos recursos humanos. Outras, por outro lado, compartilham a dor emocional que essas situações geram, o que revela a importância de ambientes de trabalho mais inclusivos e respeitosos. Esses dados reforçam a necessidade de conscientização e de políticas eficazes para combater a discriminação, criando espaços onde todos se sintam valorizados, ouvidos e protegidos.

O gráfico presente na figura 12 ilustra o impacto da presença de mulheres negras em posições de liderança e como isso inspira outras mulheres a acreditarem em seu próprio potencial e buscarem crescimento profissional. A representatividade em cargos de gestão é importante para quebrar barreiras históricas e incentivar o empoderamento, mostrando que essas posições são, de fato, alcançáveis.

**Figura 12 -** A inspiração gerada pela presença de mulheres negras em cargos de gestão

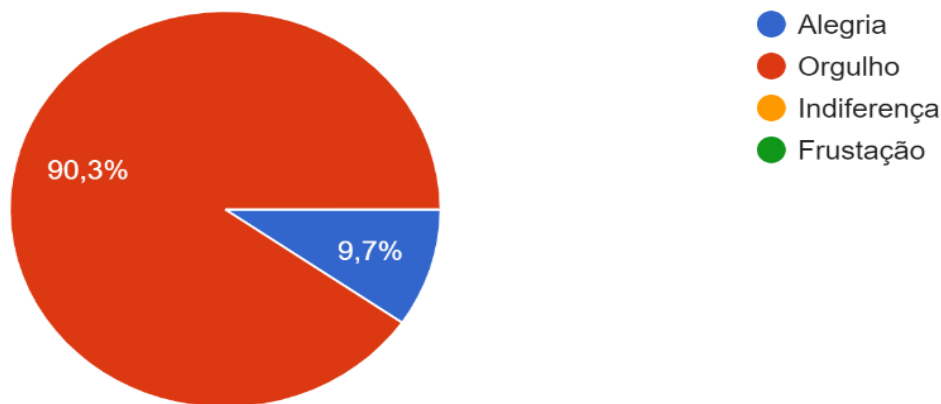


**Fonte:** Questionário autoral, 2024.

Os resultados apresentados na figura 12 indicam que a presença de mulheres negras em cargos de gestão tem o potencial de inspirar outras mulheres negras a acreditarem em seu próprio potencial e a buscarem oportunidades de liderança, como mostra no gráfico com 96,8% das respondentes falando que sim, definitivamente inspira. Essa representatividade é fundamental para quebrar barreiras e desafiar estereótipos, promovendo um ambiente mais inclusivo e diversificado nas organizações. Além disso, ela pode incentivar o empoderamento e a visibilidade de grupos historicamente marginalizados, criando um ciclo de inspiração e apoio mútuo.

Já na última figura, a figura 13 apresenta o sentimento das respondentes ao observarem mulheres negras ocupando posições de liderança. Esse dado é relevante, pois destaca como a representatividade impacta emocionalmente as profissionais, fortalecendo a autoestima e o senso de pertencimento no ambiente corporativo.

**Figura 13** - Sentimento Gerado pela Presença de Mulheres Negras em Cargos de Liderança



**Fonte:** Questionário autoral, 2024.

Os resultados presentes no gráfico da figura 13 indicam que 90,3% das respondentes sentem um forte sentimento de orgulho com a presença de mulheres negras em posições de liderança. E 9,7% sentem alegria com esta presença. Isso reflete a importância da representatividade como um símbolo de conquista e superação, demonstrando que, apesar dos desafios históricos e sociais enfrentados, mulheres negras estão quebrando barreiras e conquistando espaços de poder e influência. Esse orgulho também pode ser visto como um motivador, não só para outras mulheres negras, mas para toda a sociedade, evidenciando que a diversidade e a inclusão são fundamentais para o avanço social e profissional.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo destacou a importância e a urgência de mudanças estruturais no mercado de trabalho, dando voz às mulheres negras que enfrentam, diariamente, barreiras invisíveis, mas profundamente enraizadas, em sua busca por oportunidades e reconhecimento. Os dados apresentados vão além de estatísticas; representam histórias de luta, resistência e superação, mostrando que, mesmo diante de desafios imensos, essas mulheres continuam a reivindicar seu lugar, exigindo serem vistas, ouvidas e respeitadas.

Os objetivos da pesquisa foram plenamente alcançados, ao trazer à tona as manifestações do racismo estrutural no mercado de trabalho e os desafios enfrentados por mulheres negras para ascender a cargos de liderança. Foram identificadas causas, impactos e estratégias práticas que podem contribuir para a criação de um ambiente corporativo mais inclusivo e justo. No entanto, o problema central que motivou este estudo: a desigualdade

racial e de gênero no mercado de trabalho, ainda está longe de ser resolvido. As estruturas históricas que sustentam essas barreiras permanecem, tornando a luta pela equidade um desafio contínuo.

Este artigo, contudo, não é apenas uma análise acadêmica; é um convite à ação. Ele clama por um mercado de trabalho onde as mulheres negras não sejam mais exceções nos espaços de liderança, mas parte integrante e respeitada das decisões organizacionais. É também um chamado para que organizações, líderes e toda a sociedade assumam sua responsabilidade no combate ao racismo estrutural e na promoção de políticas que valorizem a diversidade e a inclusão de forma concreta e permanente.

Que este estudo inspire reflexões e mudanças. Que profissionais, empresas e instituições entendam que a transformação começa com atitudes reais e corajosas. Mais do que nunca, é necessário construir pontes, derrubar muros e abrir caminhos para que futuras gerações encontrem um mercado de trabalho onde a cor da pele não determine o valor de ninguém, mas onde o talento, a competência e a humanidade sejam celebrados.

Por fim, a luta por equidade, representatividade e inclusão continua. Como ensina o princípio de Ubuntu, "eu sou porque nós somos". Essa caminhada é coletiva, e cada passo dado fortalece o movimento por um futuro mais justo, digno e acolhedor. Que as mulheres negras possam não apenas sonhar com cargos de liderança, mas alcançá-los, rompendo barreiras e inspirando outras a fazer o mesmo. Seguiremos na luta, certos de que a mudança começa agora e que juntos podemos transformar este cenário, para que cada mulher negra encontre um espaço que valorize sua força, história e potencial.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Silvio Luiz de. **Racismo estrutural**. São Paulo: Pólen, 2019. 264 p. (Coleção Feminismos Plurais)

ALMEIDA, Silvio Luiz de. **Racismo estrutural**. São Paulo: Sueli Carneiro; Pólen, 2019. Disponível em: [https://blogs.uninassau.edu.br/sites/blogs.uninassau.edu.br/files/anexo/racismo\\_estrutural\\_feminismos\\_-\\_silvio\\_luiz\\_de\\_almeida.pdf](https://blogs.uninassau.edu.br/sites/blogs.uninassau.edu.br/files/anexo/racismo_estrutural_feminismos_-_silvio_luiz_de_almeida.pdf) Acesso em: 08/03/2024.

AMAZONAS, E.S. **Inteligência Emocional Feminina em Alta. SEMENTE DE VIDA**. 1. Ed. Amazonas: 2013.

ARAÚJO, Ana Lídia; LISBOA, Ana Paula; DE SOUZA, Talita. **Líderes negros são menos de 30% nas empresas brasileiras, diz pesquisa**. Eu Estudando, trabalho e formação: postado em: 29/11/2020 14h23min / atualizado em: 29/11/2020 14h45min. Disponível em: <https://www.correiobrasiliense.com.br/euestudante/trabalho-e->

formacao/2020/11/4892021-lideres-negros-sao-menos-de-30--nas-empresas-brasileirasdiz-pesquisa.html Acesso em: 22/03/2024.

AZEVEDO, Sérgio g. de; MENEZES, Wilson Ferreira e FERNANDES, Cláudia Monteiro. **Fora de lugar: crianças e adolescentes no mercado de trabalho**. Salvador: Associação Brasileira de Estudos do Trabalho (ABET), 2000.

BERSANI, H. **Aportes teóricos e reflexões sobre o racismo estrutural no Brasil**. Revista Extraprensa, [S. l.], v. 11, n. 2, p. 175-196, 2018. DOI: 10.11606/extraprensa2018.148025. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/extraprensa/article/view/148025>. Acesso em: 08/04/2024.

BERSANI, Humberto. **Aportes teóricos e reflexões sobre o racismo estrutural no Brasil**. Revista Extraprensa, São Paulo, Brasil, v. 11, n. 2, p. 175-196, 2018. DOI: 10.11606/extraprensa2018.148025. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/extraprensa/article/view/148025>. Acesso em: 28/05/2024.

FRANÇA, Sulivan. **O que é liderança e como exercer de forma eficaz**. 16 de agosto de 2017. Disponível em: <https://www.slacoaching.com.br/artigos-do-presidente/o-que-elideranca#:~:text=No%20entanto%2C%20a%20lideran%C3%A7a%20pode,com%20os%20interesses%20das%20organiza%C3%A7%C3%B5es.#:~:text=a%20lideran%C3%A7a%20pode%20ser%20complexa%2C%20pois%20o%20bom,isso%20sempre%20alinhando%20com%20os%20interesses%20das%20organiza%C3%A7%C3%B5es>. Acesso em: 22/04/2024.

MOURA, Robenilson; CECCARELI, Paulo; LUZ, Warlington. **O Negro e a Mídia: novas possibilidades de referências identificatórias nas redes sociais**. In: CONVERSAS TRANSVERSALIZANTES ENTRE PSICOLOGIA POLÍTICA, SOCIALCOMUNITÁRIA E INSTITUCIONAL COM OS CAMPOS DA EDUCAÇÃO, SAÚDE E DIREITOS. VOLUME 7. Organização: Flávia Cristina Silveira Lemos ([et al.]. - 1. ed. - Curitiba: CRV, pp. 709-718, 2017. Disponível em: [https://ceccarelli.psc.br/texts/ceccarelli\\_o-negro-e-a-midia.pdf](https://ceccarelli.psc.br/texts/ceccarelli_o-negro-e-a-midia.pdf). Acesso em: 28/05/2024.

NASCIMENTO, Beatriz. **A mulher negra no mercado de trabalho**. Publicado originalmente no jornal Última Hora, Rio de Janeiro: 25 de julho de 1976. Disponível em: <file:///C:/Users/Samsung/Desktop/11.%20A%20mulher%20negra%20no%20mercado%20de%20trabalho.pdf>. Acesso em: 28/04/2024.

RATTS, Alex. **Eu sou atlântica. Sobre a trajetória de vida de Beatriz Nascimento**. São Paulo: Instituton kuanza, 2006. Disponível em: [\\*eusouatlantica.pdf](https://www.imprensaoficial.com.br/imagens/2006/05/01/eusouatlantica.pdf) (imprensaoficial.com.br). Acesso em: 01/05/2024.

SCHIMIDT, Fernanda; REGINA, Thaís. **A MAIS DISRUPTIVA DO MUNDO: Nina Silva fez carreira na tecnologia e encontrou a força do coletivo ao fundar o Movimento Black Money**. São Paulo: colaboração para Ecoa Uol, 08 de fevereiro de 2021. Disponível em: <https://www.uol.com.br/ecoa/reportagens-especiais/causadores-nina-silva/#cover>. Acesso em: 04/05/2024.