



**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
CENTRO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL - PPGCDS**

KATIA VANESSA SOUZA DE MENDONÇA

**INICIATIVA EMPRESARIAL PARA A PROMOÇÃO DA EQUIDADE
RACIAL: O CASO MOVER**

**Brasília/DF
Outubro/2024**

KATIA VANESSA SOUZA DE MENDONÇA

**INICIATIVA EMPRESARIAL PARA A PROMOÇÃO DA EQUIDADE
RACIAL: O CASO MOVER**

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Sustentável PPG/CDS da Universidade de Brasília – UnB, como requisito para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Sustentável.

Orientador Professor Dr.: Mauro Guilherme Maidana Cappellaro

**Brasília/DF
Outubro/2024**

Mendonça, K.V.S, **Iniciativa empresarial para a promoção da equidade racial: o caso mover**. 2024, 128. f. Dissertação - (Mestrado em Desenvolvimento Sustentável) - Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Sustentável PPG/CDS, Universidade de Brasília, Brasília, 2024.

Documento formal, autorizando a reprodução desta dissertação de mestrado para empréstimo ou comercialização, exclusivamente para fins acadêmicos, foi passado pela autora à Universidade de Brasília e acha-se arquivado na Secretaria do Programa. O autor reserva para si os outros direitos autorais de publicação. Nenhuma parte desta dissertação de mestrado pode ser reproduzida sem a autorização por escrito da autora. Citações são estimuladas, desde que citada à fonte.

FICHA CATALOGRÁFICA

MM539i Mendonça, katia Vanessa Souza de
Iniciativa empresarial para a promoção da equidade racial: o caso mover / katia Vanessa Souza de Mendonça; orientador Mauro Guilherme Maidana Cappellaro. -- Brasília, 2024.
128 p.

Dissertação (Mestrado Acadêmico em Desenvolvimento Sustentável) -- Universidade de Brasília, 2024.

1. Iniciativas privadas de inclusão. 2. Práticas antirracistas. 3. Governança corporativa. 4. Movimento negro. I. Cappellaro, Mauro Guilherme Maidana, orient. II. Título.

KATIA VANESSA SOUZA DE MENDONÇA

**INICIATIVA EMPRESARIAL PARA A PROMOÇÃO DA EQUIDADE
RACIAL: O CASO MOVER**

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Sustentável PPG/CDS da Universidade de Brasília – UnB, como requisito para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Sustentável.

Aprovada pela seguinte Banca Examinadora:

Prof. Dr. Mauro Guilherme Maidana Cappellaro
Orientador
CDS/UnB

Profa. Dra. Cristiane Gomes Barreto
Examinadora interna
CDS/UnB

Profa. Dra. Gleicy Mailly da Silva
Examinadora externa
Pagu/Unicamp

Brasília/DF, 17 de outubro de 2024

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por todas as bênçãos e oportunidades que recebi ao longo desta jornada. Agradeço imensamente ao meu marido, Adriano Mendonça, que além de meu grande amor e amigo, tem sido meu grande apoiador nessa jornada acadêmica. À minha filha amada, Olívia, agradeço a presença, a compreensão pelas ausências e por ser minha inspiração para contribuir com a construção de um mundo menos desigual, mais justo. Agradeço aos meus pais, pelo apoio e cuidado incondicionais.

Expresso minha gratidão ao meu orientador, o professor Dr. Mauro Guilherme Maidana Cappellaro, pelos valiosos ensinamentos, pelas incontáveis horas de dedicação aos textos elaborados, discussões sempre produtivas, respeito, leveza e humanidade com que sempre me tratou.

Agradeço também aos professores do PPG/CDS e aos membros das bancas de qualificação e de defesa pela contribuição inestimável ao meu desenvolvimento acadêmico.

Por fim, expresso minha gratidão à Universidade de Brasília por sua acolhida atenciosa à comunidade acadêmica, pela excelência em seu ensino, pela resiliência demonstrada frente aos desafios e por se tornar um sonho realizado em minha vida. Esta conquista é uma realização que levarei comigo para sempre.

Mendonça, K.V.S, **Iniciativa empresarial para a promoção da equidade racial: o caso mover**. 2024, 128. f. Dissertação - (Mestrado em Desenvolvimento Sustentável) - Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Sustentável PPG/CDS, Universidade de Brasília, Brasília, 2024.

RESUMO

Este estudo investiga como a equidade racial se tornou uma prioridade para empresas privadas, levando à criação da associação Mover, voltada à inclusão de pessoas negras no mercado de trabalho. O foco é analisar o papel do Mover na transformação social e seus impactos, objetivos e subjetivos, nas trajetórias profissionais e pessoais dos participantes. A pesquisa, de abordagem qualitativa, baseou-se em entrevistas semiestruturadas com os fundadores da associação Mover e beneficiárias de suas iniciativas, além de observações em eventos relevantes como o Fórum Brasil Diverso e o *Future in Black*. A análise dos dados, com o apoio do *software* Iramuteq, ofereceu importantes contribuições para a compreensão das particularidades enfrentadas pelas pessoas negras no mercado de trabalho. Além disso, evidenciou o impacto dos projetos voltados para a promoção da equidade racial na percepção pública e na construção de uma imagem positiva dessas iniciativas. O estudo também identificou as principais temáticas predominantes nas ações desenvolvidas, oferecendo uma visão mais aprofundada dos desafios e avanços nesse campo. Os resultados revelam que as ações do Mover tiveram impactos significativos na vida dos beneficiários, promovendo o desenvolvimento profissional e a criação de um ambiente de solidariedade e suporte mútuo. A pesquisa conclui que organizações como o Mover, fundadas e financiadas pelo setor privado, pode contribuir de maneira significativa para a promoção de transformações sociais, como a equidade racial. Este estudo não apenas evidencia o impacto positivo das iniciativas privadas na promoção da equidade racial, mas também serve como um chamado à ação para que mais empresas assumam um papel ativo na luta contra o racismo estrutural, contribuindo para um ambiente corporativo mais justo e inclusivo.

Palavras-chave: Iniciativas Privadas de Inclusão; Práticas Antirracistas; Governança Corporativa; Movimento Negro.

Mendonça, K.V.S, **Iniciativa empresarial para a promoção da equidade racial: o caso mover**. 2024, 128. f. Dissertação - (Mestrado em Desenvolvimento Sustentável) - Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Sustentável PPG/CDS, Universidade de Brasília, Brasília, 2024.

ABSTRACT

This study investigates how racial equity has become a priority for private companies, leading to the creation of the Mover association, aimed at the inclusion of Black individuals in the labor market. The focus is on analyzing Mover's role in social transformation and its impacts, both objective and subjective, on the professional and personal trajectories of participants. The qualitative research relied on semi-structured interviews with the founders of the Mover association and beneficiaries of its initiatives, in addition to observations at relevant events such as the Fórum Brasil Diverso and Future in Black. Data analysis, supported by the Iramuteq software, provided important contributions to understanding the particular challenges faced by Black individuals in the labor market. Furthermore, it highlighted the impact of projects aimed at promoting racial equity on public perception and the construction of a positive image of these initiatives. The study also identified the main themes prevalent in the developed actions, offering a deeper understanding of the challenges and advances in this field. The results reveal that Mover's actions have had significant impacts on the lives of the beneficiaries, promoting professional development and creating an environment of solidarity and mutual support. The research concludes that organizations like Mover, founded and funded by the private sector, can contribute significantly to promoting social transformations, such as racial equity. This study not only highlights the positive impact of private initiatives in promoting racial equity but also serves as a call to action for more companies to take an active role in the fight against structural racism, contributing to a fairer and more inclusive corporate environment.

Keywords: Private Inclusion Initiatives; Anti-Racist Practices; Corporate Governance; Black Movement.

Mendonça, K.V.S, **Iniciativa empresarial para a promoção da equidade racial: o caso mover**. 2024, 128. f. Dissertação - (Mestrado em Desenvolvimento Sustentável) - Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Sustentável PPG/CDS, Universidade de Brasília, Brasília, 2024.

RESUMEN

Este estudio investiga cómo la equidad racial se convirtió en una prioridad para las empresas privadas, dando lugar a la creación de la asociación Mover, destinada a incluir a las personas de raza negra en el mercado laboral. Se centra en analizar el papel de Mover en la transformación social y sus repercusiones, tanto objetivas como subjetivas, en las trayectorias profesionales y personales de los participantes. La investigación cualitativa se basó en entrevistas semiestructuradas con los fundadores de la asociación Mover y los beneficiarios de sus iniciativas, así como en observaciones en eventos relevantes como el Foro Brasil Diverso y Futuro en Negro. El análisis de los datos, con el apoyo del software Iramuteq, contribuyó de forma importante a comprender las particularidades a las que se enfrentan los negros en el mercado laboral. También puso de relieve el impacto de los proyectos destinados a promover la equidad racial en la percepción pública y la construcción de una imagen positiva de estas iniciativas. El estudio también identificó los principales temas predominantes en las acciones desarrolladas, ofreciendo una visión más profunda de los retos y avances en este campo. Los resultados muestran que las acciones de Mover han tenido un impacto significativo en la vida de los beneficiarios, promoviendo el desarrollo profesional y creando un ambiente de solidaridad y apoyo mutuo. La investigación concluye que organizaciones como Mover, fundadas y financiadas por el sector privado, pueden contribuir significativamente a promover el cambio social, como la equidad racial. Este estudio no sólo destaca el impacto positivo de las iniciativas privadas en la promoción de la equidad racial, sino que también sirve como llamada a la acción para que más empresas asuman un papel activo en la lucha contra el racismo estructural, contribuyendo a un entorno corporativo más justo e inclusivo.

Palabras clave: Iniciativas privadas de inclusión; Prácticas antirracistas; Gobernanza empresarial; Movimiento negro.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- ABJD – Assembleia Legislativa do Estado do Rio de Janeiro
- ADPF – Arguição de Descumprimento de Preceito Fundamental
- ALERJ – Assembleia Legislativa do Estado Brasileiro
- BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento
- BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
- CEERT – Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades
- CNODS – Comissão Nacional para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
- CEO – *Chief Executive Officer*
- DEM – Democratas (partido político)
- D&I – Diversidade e Inclusão
- DS – Desenvolvimento Sustentável
- DIEESE - Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Socioeconômicos
- ESG – *Environmental, Social and Governance*
- FFHC – Fundação Fernando Henrique Cardoso
- GTPW – *Great Place to Work*
- IA – Inteligência Artificial
- IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
- IBTP – Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação
- IDBR – Instituto Identidades do Brasil
- IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
- MNU – Movimento Negro Unificado
- ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
- ONU – Organização das Nações Unidas
- RSC – Responsabilidade Social Corporativa
- STF – Supremo Tribunal Federal

UERJ – Universidade Estadual do Rio de Janeiro

UFRJ – Universidade Federal do Rio de Janeiro

UnB – Universidade de Brasília

Unesco – Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|-----|
| Figura 1 – Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU..... | 32 |
| Figura 2 – Banner Promocional do Fórum Brasil Diverso 2023..... | 47 |
| Figura 3 – Pesquisadora com Rachel Maia (foto 1), Jandaraci Araujo (foto 2), Maurício Pestana (Presidente do Fórum Brasil Diverso, CEO do Grupo Raça de Comunicação e Mestres de Cerimônia; os atores Alessandra Lessa e Sidney Santiago (foto 3) no Fórum Brasil Diverso 2023..... | 51 |
| Figura 4 – Empresas Signatárias do Mover 2024..... | 52 |
| Figura 5- Depoimento de pessoas alcançadas pelo Mover nas Redes Sociais..... | 55 |
| Figura 6 – Divulgação do Evento <i>Future in Black</i> | 58 |
| Figura 7 – Organização do Espaço Físico - <i>Future in Black</i> 2024..... | 60 |
| Figura 8 – Tentativa de Contato do Mover Via LinkedIn..... | 62 |
| Figura 9 – Pesquisa Científica Apresentada no <i>Future in Black</i> | 63 |
| Figura 10 – Compromisso Público - Mover..... | 72 |
| Figura 11 – Mover Talentos..... | 76 |
| Figura 12 – Resumo de Organograma das Classes: Classificação Hierárquica Descendente (CHD)..... | 95 |
| Figura 13 – Dendrograma de Classificação Hierárquica Descendente (CHD..... | 99 |
| Figura 14 – Análise de Similitude..... | 102 |
| Figura 15 – Nuvem de Palavras..... | 104 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|---|-----|
| Quadro 1 – Aspectos Chave do ESG..... | 39 |
| Quadro 2 – Principais pontos de atuação da Agenda Social e suas externalidades IBGC- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa..... | 41 |
| Quadro 3 – Metodologia Proposta para a Pesquisa da Dissertação..... | 53 |
| Quadro 4 – Perfil dos Entrevistados e Ações do Mover..... | 56 |
| Quadro 5 – Metodologia Proposta para a Pesquisa da Dissertação..... | 68 |
| Quadro 6 – Principais Motivadores para a Criação do Mover (Fundador 1) | 77 |
| Quadro 7 – Principais Motivadores para a Criação do Mover (Fundador 2) | 78 |
| Quadro 8 – Conexões Fundamentais com o Marco Teórico..... | 79 |
| Quadro 9 – Impacto do Pilar Social do ESG nas Empresas Integrantes do Movimento Mover – Ações com viés racial: meta e/ou resultado..... | 106 |

Sumário

| | |
|---|-----------|
| 1. APRESENTAÇÃO | 14 |
| 1.1 Introdução | 14 |
| 1.2 Objetivos do Estudo..... | 19 |
| 1.2.1 Objetivo Geral..... | 19 |
| 1.2.2 Objetivos Específicos..... | 19 |
| 1.3 Justificativa..... | 20 |
| 2. MARCO TEÓRICO | 22 |
| 2.1 Movimento Negro..... | 22 |
| 2.2 Ações Afirmativas | 27 |
| 2.3 Responsabilidade Social Corporativa (RSC)..... | 30 |
| 2.4 A relação entre Desenvolvimento Sustentável e Raça | 35 |
| 2.5 Environmental, Social and Governance - ESG | 37 |
| 3. PERCURSO METODOLÓGICO | 43 |
| 3.1 Natureza do Estudo: Tipo e Descrição Geral da Pesquisa..... | 43 |
| 3.2 Caminhos percorridos para a definição do tema de pesquisa | 43 |
| 3.2.1 Breve relato sobre o Plano A | 43 |
| 3.2.2 Plano B - Definição de uma nova pesquisa..... | 46 |
| 3.3 Técnicas de Análise de dados das entrevistas..... | 64 |
| 3.3.1 Utilização do software Iramuteq na Análise de Dados das Entrevistas | 65 |
| 3.4 Limites da Pesquisa..... | 67 |
| 4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS..... | 69 |
| 4.1 Principais motivadores para catalisar esforços pela redução da desigualdade racial nas empresas..... | 69 |
| 4.1.1 Resumo da Perspectiva – Entrevista Fundadora 1 | 69 |
| 4.1.2 Resumo da Perspectiva – Entrevista Fundador 2 | 74 |
| 4.1.3 Análise: Motivadores para construção do Mover..... | 77 |

| | |
|--|------------|
| 4.1.4 Principais relações com o marco teórico utilizado nesse estudo | 79 |
| 4.2 A influência do movimento negro para a construção do Mover | 81 |
| 4.3 Retratar o impacto na vida daqueles que participaram de ações realizadas pelo Mover..... | 82 |
| 4.3.1 Pessoas: quem são os entrevistados?..... | 82 |
| 4.3.2 Visão: como se deu o conhecimento sobre o Mover e qual a visão dos entrevistados sobre o Mover | 85 |
| 4.3.3 Resultados Práticos: importância para o desenvolvimento profissional | 88 |
| 4.3.4 Sentimento: sentimento gerado ao ser contemplado por alguma ação do Mover | 91 |
| 4.3.5 Indispensável: o que não pode deixar de ser registrado | 92 |
| 4.3.6 Resultados das Análises das Entrevistas – Iramuteq | 94 |
| 4.4 A influência do pilar Social do ESG no Mover | 105 |
| 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS | 111 |
| 6. REFERÊNCIAS..... | 115 |
| APÊNDICE A - ROTEIROS DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA – FUNDADORES..... | 122 |
| APÊNDICE B - ROTEIROS DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA – PESSOAS NEGRAS ALCANÇADAS PELAS AÇÕES DO MOVER..... | 123 |
| APÊNDICE C - ROTEIRO DE OBSERVAÇÃO ASSISTEMÁTICA NO EVENTO "FUTURE IN BLACK" | 124 |
| APÊNDICE D -TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE) | 126 |

1. APRESENTAÇÃO

Este capítulo de apresentação inclui as seguintes seções: introdução, objetivos e justificativa. A seção de introdução trouxe os elementos contextuais do objetivo central, que é compreender como a equidade racial se tornou relevante para um grupo de grandes empresas privadas, ao ponto de se organizarem em forma de associação sem fins lucrativos, para promover oportunidades para pessoas negras. Esse movimento, embora não explicitamente declarado, tem potencial para contribuir para o desenvolvimento sustentável (ODS 10 - redução de desigualdades) e promover boas práticas de ESG¹, especialmente no pilar social. Na seção de objetivos do estudo, foram apresentados o objetivo geral, os objetivos específicos e os principais conceitos relacionados à promoção de ambientes corporativos mais equânimes do ponto de vista racial. Por fim, na seção de justificativa, foram expostas as justificativas teóricas e empíricas que destacaram a importância deste estudo tanto para a academia quanto para o mercado de trabalho.

1.1 Introdução

A pauta da equidade racial passou a fazer parte da realidade pessoal da pesquisadora ao cursar o Mestrado em Desenvolvimento Sustentável na Universidade de Brasília. As reflexões e debates sobre desenvolvimento, seus impactos na natureza e em determinados povos, somados às literaturas sobre raça elaborados por autores negros, tais como Foucault (2014), Fanon (2008), Mbembe (2016), Sueli Carneiro (2023), Angela Davis (2016), Mara Viveros Vigoya (2021), Silvio Almeida (2019), Cida Bento (2022), entre outros, contribuíram para a construção de um entendimento sobre as condições de raça, controle de corpos, racialização de violências, genocídio antinegro e antirracismos, temas que antes não despertavam interesse, mas que se tornaram fundamentais para a realização desta pesquisa.

A leitura de teses de doutorado que se tornaram livros, *Executivos negros* de Pedro Jaime (2016) e *O privilégio branco* de Marcos Samaha (2021) mostraram-se igualmente importantes por colocarem um verdadeiro holofote sobre o racismo estrutural que afeta as relações de trabalho. A tese de Pedro Jaime Coelho Junior retrata vivências de executivos negros e é resultado de uma pesquisa interdisciplinar no campo da Antropologia, Administração e

¹ ESG é a sigla em inglês para Environmental, Social and Governance (Ambiental, Social e Governança), que será tratado com maior profundidade na seção do referencial teórico.

Relações Raciais, realizado parte na USP e parte na Universidade de Lyon II, França. Aprovada com louvor e condecorada com o 3º lugar do Prêmio Jabuti de 2017. Essa tese de Pedro Jaime apresentou uma análise da dinâmica racial no mundo corporativo brasileiro por meio de uma narrativa biográfica de líderes negros, no recorte geográfico de São Paulo, local onde, no Brasil, existe o maior número de empresas privadas, segundo o Instituto Brasileiro de Planejamento Tributário, IBPT². A tese trouxe relatos diversos sobre a negritude no mundo empresarial (entrantes nesse mundo no final dos anos 1970) e comparou suas vivências e trajetórias com outra geração de executivos negros (entrantes no início do século XXI). A tese comparou o posicionamento/comportamento das empresas e as reações dos executivos – como estratégia de sobrevivência – diante das dificuldades provenientes do racismo, refletindo o contexto social dessas épocas. As entrevistas apresentavam narrativas de vivências impregnadas de preconceito racial no contexto social e empresarial. Um dos entrevistados relatou uma história que ele descreveu como “engraçada”, que é a recorrência em ser abordado em livrarias para informar o preço de determinados livros. Descrever a história como engraçada foi uma estratégia para suavizar o relato de racismo, em que se pressupõe que uma pessoa negra está na livraria como funcionário e não como cliente. Essa situação ilustra a gramática das relações raciais no Brasil, em que pessoas negras são frequentemente vistas em posições de subalternidade. Este fenômeno é descrito por Coelho Junior (2011, p. 222) como uma representação do “retrato social” do país. Noutra entrevista, o mesmo autor, numa abordagem sobre o universo corporativo, pontuou que um entrevistado considera que as empresas até almejam a inclusão racial, mas não elaboram planos de carreira para os profissionais negros. Neste sentido, as organizações até admitem montar um quadro diverso, mas os mantêm em níveis hierárquicos baixos, sem possibilidade de crescimento (Coelho Junior, 2011, p. 63). A análise do discurso do estudo de Pedro Jaime permanece tão atual que envergonha.

De outro modo, a tese de doutorado de um alto executivo branco, com experiência em empresas nacionais e internacionais, Marcos Samaha, analisou como o privilégio branco perpetua a desigualdade racial e impede a ascensão social de pessoas negras. São esses privilegiados que mantêm as estruturas sociais e de poder como estão. Seu estudo buscou compreender a manifestação do racismo estrutural sob a perspectiva dos líderes

² O Instituto Brasileiro de Planejamento Tributário (IBPT) acaba de divulgar um estudo completo sobre o quadro geral das empresas no Brasil, revelando que São Paulo é o estado que tem o maior número de empreendimentos, com 3.782.075 de estabelecimentos, equivalente a 29.3% do total (<https://www.jusbrasil.com.br/noticias/ibpt-divulga-censo-sobre-empresas-do-pais-sao-12-9-milhoes>)

organizacionais, que possuem diferentes níveis de consciência sobre o tema: de ativos a negacionistas (Samaha, 2021, p. 148).

As análises de discurso apresentaram exposições contundentes sobre conduta racista e/ou omissa daqueles que possuem poder e oportunidade para realizar alguma mudança de viés racial nas organizações que atuam, mas não o fazem. Samaha apresentou como exemplo a executiva Cíntia, branca, líder de recursos humanos, que critica à baixa ascensão de negros para cargos de liderança, mas ao longo de sua carreira profissional de sucesso, nunca implementou ou tentou implementar projetos práticos de inclusão racial nas organizações das quais fez parte. Ou seja, neste caso, a projeção sobre a culpa da ausência de mudança é refletida como prática que está fora de sua responsabilidade. Sendo mais explícitos: a executiva não tomou para si a responsabilidade de confrontar a manutenção do privilégio branco. Nas palavras de Samaha:

A principal norma racial extraída da análise do discurso de Cíntia é a opção pela omissão de indivíduos conscientes do problema racial brasileiro nas organizações, que têm dificuldade ou medo de confrontar o racismo objetivamente para não colocar em risco as suas reputações e suas carreiras, mantendo o status quo de ambientes da branquitude normalizada, perpetuando o racismo estrutural (Samaha, 2021, p. 139).

A leitura dessas duas teses, com suas diferentes perspectivas sobre o tema racial nas organizações, proporcionou uma base teórica importante, embora não exaustiva, para chegar ao propósito deste estudo, que busca compreender como a equidade racial se tornou relevante para um grupo de grandes empresas privadas, ao ponto de se organizarem em forma de associação sem fins lucrativos, o Mover.

No Brasil, a representatividade racial nas lideranças empresariais permanece significativamente baixa, refletindo uma disparidade estrutural profunda. Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) indicam que apenas 29,5% dos cargos gerenciais são ocupados por pessoas negras, em contraste com os 69% ocupados por pessoas brancas (IBGE, 2022). Essa discrepância evidencia que a mobilidade social das pessoas negras ainda enfrenta limitações consideráveis, com uma concentração predominante na base da pirâmide social. A escassez de representatividade nas posições de liderança revela a persistência de barreiras estruturais que dificultam a adoção de políticas eficazes de inclusão racial no ambiente corporativo.

Almeida (2018) argumenta que o racismo estrutural no Brasil sustenta um sistema de privilégios que favorece a população branca, marginalizando e excluindo pessoas negras de

oportunidades socioeconômicas. Esse cenário não apenas limita a ascensão social das pessoas negras, mas também reforça estereótipos e preconceitos que perpetuam práticas discriminatórias dentro das organizações (Silva, 2007). Conforme Morgan (1996), “as culturas organizacionais são como sistemas de controle social que moldam comportamentos e percepções dentro das empresas, reforçando estruturas de poder e perpetuando desigualdades” (Morgan, 1996, p. 112). Essas práticas acabam por dificultar a efetiva inclusão de profissionais negros em posições de destaque.

A exclusão racial no mercado de trabalho tem impactos que vão além das oportunidades econômicas, afetando negativamente as percepções e atitudes em relação à diversidade e à inclusão (Nascimento, 2019). Compreender as dinâmicas e as barreiras que sustentam essa desigualdade é essencial para desenvolver políticas e práticas que promovam maior diversidade e equidade racial nas empresas, garantindo mudanças que sejam sustentáveis e justas nos altos escalões corporativos.

Concordando com o prefácio da tese, que se tornou livro, Samaha afirma que o engajamento antirracista é como um músculo que precisa ser exercitado todos os dias. Afinal, o racismo não acabará com o decorrer do tempo; se assim fosse, já teria acontecido (Samaha, 2021, p. 06). Nesse sentido, é necessário e importante exercitar o engajamento antirracista, que, na visão deste estudo, pode e deve ser realizado não só pelo poder público, mas também por atores privados. A decisão de um alto executivo (em realizar, por exemplo, vagas afirmativas raciais) tem a possibilidade de causar grande diferença na vida de um trabalhador negro, o que, por consequência impactará positivamente a realidade de sua família e, por extensão, da sociedade como um todo. Noutras palavras, elas constituiriam um mecanismo institucional de mobilidade social ascendente (Gomes, 2005, p.137).

Diante disso, neste estudo, a proposta é compreender e dar visibilidade às ações antirracistas, ao combate ao racismo e à inclusão racial no ambiente corporativo, em diversas posições, principalmente nas de liderança. Nesse sentido, a pergunta de pesquisa foi: de que maneira a equidade racial se tornou relevante para um grupo de empresas privadas, levando à criação e ao financiamento de uma associação sem fins lucrativos dedicada a promover a inclusão de pessoas negras no mercado de trabalho, e qual o impacto dessa iniciativa na vida das pessoas alcançadas por essas ações? E dessa forma, busca-se compreender como o Pacto da Branquitude, que de acordo com Bento (2022) é uma cumplicidade não verbalizada entre pessoas brancas para manter seus privilégios, foi felizmente desrespeitado nesse movimento de

coalizão de empresas privadas, com a criação do Mover. Essa compreensão foi buscada a partir das perspectivas das pessoas envolvidas.

A pesquisa qualitativa teve início com a coleta de dados a partir de entrevistas semiestruturadas com os fundadores do Mover (dois executivos) e mais seis pessoas que foram beneficiadas pelas ações da associação. Com os executivos, buscou-se compreender como se deu a iniciativa (de CEOs) de grandes empresas, hegemonicamente brancos e privilegiados, para criar um movimento pela minoria racial nas organizações. Com as pessoas negras alcançadas pela atuação do Mover, buscamos relatar sobre a importância e o impacto dessas ações em suas vidas, além disso, realizamos observação assistemática em ambientes majoritariamente negros nos eventos: Fórum Brasil Diverso (2023) e *Future in Black* (2024) e suas interações.

No que se refere à estrutura da dissertação, ela foi composta por cinco capítulos. O capítulo 01 foi composto por esta apresentação; introdução, objetivos e justificativa. O capítulo 02 foi composto pelo que se considera o marco teórico. Nesse capítulo, apresentamos informações sobre o caminho percorrido pelo movimento negro - a partir da Constituição de 1988 - junto à esfera governamental (entendendo que todas as conquistas legais criam um ambiente de conformidade que incentiva as empresas a criarem suas práticas inclusivas, determinantes para a geração de mudanças culturais); os conceitos de ações afirmativas, responsabilidade social corporativa - RSC; A relação entre sustentabilidade e raça; e, ESG. O capítulo 03 apresentou os direcionamentos metodológicos construídos para o alcance dos objetivos, técnicas de coleta e análise de dados de campo. Nesse capítulo narramos a coleta de dados realizada durante a participação do Fórum Brasil Diverso, nos dias 17 e 18 de novembro de 2023 em São Paulo-SP, e no *Future in Black*, realizado no dia 11 de junho de 2024 em Salvador-BA. O capítulo 04 apresentou a análise e discussão dos resultados. Nesse capítulo, apresentamos a análise de conteúdo das entrevistas realizadas com os fundadores do Mover e com as pessoas negras alcançadas pelas ações afirmativas do Mover. Compartilhamos percepções sobre a participação do movimento negro na construção do Mover e a influência do pilar social do ESG no Mover. O capítulo 05 apresentou as considerações finais e sugestões de pesquisas futuras.

Esta dissertação examina a atuação de movimentos e iniciativas dentro do setor privado que buscam promover transformações sociais, especialmente no que se refere à equidade racial no mercado de trabalho. Embora existam exemplos de grupos privilegiados e empresas

engajadas que implementam ações afirmativas, como observado no caso do Mover, ainda é evidente uma lacuna na compreensão de como essas iniciativas podem ser ampliadas e sistematicamente incorporadas por diversas organizações. A literatura atual, embora rica em análises sobre desigualdade racial e responsabilidade social, revela uma lacuna significativa em estudos que explorem como estratégias de promoção da equidade racial podem ser replicadas em diferentes contextos empresariais, buscando garantir mudanças sustentáveis e de longo prazo. Em última análise, a pesquisa visa publicizar a importância do reconhecimento das desigualdades históricas raciais e reconhecer as estratégias proativas que visam assegurar a inclusão e a valorização de pessoas negras no mercado de trabalho, passíveis de serem replicadas em diversos contextos organizacionais.

1.2 Objetivos do Estudo

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo deste estudo é compreender como a equidade racial se tornou relevante para um grupo de empresas privadas, a ponto de fundarem e financiarem uma associação sem fins lucrativos, com o propósito de atuar como agente de transformação e fomentar a presença de pessoas negras no mercado de trabalho. Ademais, buscamos retratar o impacto objetivo e subjetivo na vida dos indivíduos que participaram das iniciativas dessa associação em suas trajetórias profissionais e pessoais.

1.2.2 Objetivos Específicos

Para alcançar essa compreensão, os seguintes objetivos específicos foram estabelecidos:

- a) Identificar a influência do movimento negro junto ao poder público (no sentido de compreender o percurso percorrido pelo movimento negro e as possíveis influências nas políticas de diversidade e inclusão na iniciativa privada).
- b) Caracterizar os principais motivadores dos fundadores para catalisar esforços pela redução da desigualdade racial nas empresas.
- c) Retratar o impacto na vida daqueles que participaram de ações realizadas pelo Mover.
- d) Descrever a influência da raça no pilar social do ESG no Mover.

Apresentados os objetivos, a próxima seção apresentará a justificativa para a realização do estudo e suas intencionalidades.

1.3 Justificativa

A relevância prática deste estudo sobre a equidade racial no ambiente corporativo é inegável, especialmente em um país onde a maioria da população é composta por negros (pessoas que se autodeclaram pretas e pardas, conforme quesito cor ou raça usado pela Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística- IBGE). No entanto, observa-se uma lacuna significativa na literatura acadêmica sobre como as empresas privadas podem atuar de forma estruturada e eficaz para reduzir essas desigualdades raciais. Embora o debate sobre equidade racial esteja crescendo no ambiente empresarial, ele ainda é pouco tratado no campo acadêmico, especialmente em relação ao papel das coalizões empresariais e ao impacto das práticas de inclusão racial no desenvolvimento sustentável.

Este estudo é particularmente relevante porque investiga o Mover, um movimento empresarial no Brasil que aborda explicitamente a questão racial, formado por uma coalização de grandes empresas do Brasil. Em um cenário onde a maioria da população brasileira é composta por negros, analisar como as empresas privadas se organizam para discutir e implementar práticas de equidade racial é de extrema importância. O Mover se destaca como uma iniciativa pioneira, e seu modelo organizacional, formado por empresas de diversos setores, podem servir como base para a difusão de práticas semelhantes em outras esferas empresariais. A investigação desse movimento e suas características de formação, além de seu potencial de difusão, são essenciais para entender como o setor privado pode atuar na promoção da justiça racial e na redução de desigualdades.

Além disso, o estudo apresenta uma leitura atual sobre a trajetória recente do movimento negro no Brasil, as dificuldades históricas que acompanham essa população e o papel do Estado como promotor de políticas públicas que visam proporcionar direitos e inibir discriminações raciais. A relevância de se estudar o impacto do Estado como agente regulador também é abordada, considerando que o governo tem a capacidade de impulsionar transformações culturais profundas que podem influenciar as empresas privadas a adotar e praticar políticas de ESG (*Environmental, Social, and Governance*) e Responsabilidade Social Corporativa (RSC). Essas práticas são fundamentais para a criação de ambientes corporativos mais éticos, inclusivos e sustentáveis.

Nesse contexto, a pesquisa assume uma importância estratégica, pois a maioria dos estudos sobre ESG no Brasil se concentra na perspectiva de risco e investimento (Daugaard, 2020). Ao focar no pilar social do ESG e sua relação com a inclusão racial, este estudo contribui para preencher uma lacuna significativa na literatura acadêmica, ao tratar o tema de forma empírica e qualitativa. O objetivo é oferecer não apenas uma análise acadêmica, mas também uma leitura prática que possa ser relevante para gestores e líderes empresariais, contribuindo para uma maior conscientização e para a implementação de ações afirmativas em suas organizações. Esse estudo busca promover reflexões e ações efetivas para que seja possível diminuir o tempo estimado de 167 anos, tempo que segundo pesquisa do IDBR³, será necessário para que nosso país alcance o equilíbrio de oportunidades oferecidas às pessoas negras (IDBR, 2023).

O propósito deste estudo é, portanto, duplo: por um lado, pretende contribuir para a academia ao ampliar o debate sobre equidade racial no contexto do setor privado e, por outro, visa impactar diretamente o mercado de trabalho, oferecendo *insights* práticos para gestores que desejam adotar uma postura mais proativa na promoção da inclusão racial em suas empresas. Além disso, espera-se que o estudo sirva como um indutor de transformação, estimulando a formação de mais coalizões empresariais dedicadas à promoção da equidade racial, a exemplo do Mover.

Se o Mover conseguiu reunir empresas com perfis e objetivos diversos em prol de um objetivo comum de transformação social, é possível imaginar a criação de outras coalizões semelhantes, lideradas por diferentes setores da economia, como fundos de pensão, bancos e cooperativas, entre outras. Essas coalizões poderiam atuar de forma coordenada para acelerar o processo de reparação histórica e criar condições mais justas e igualitárias para a população negra no Brasil, especialmente em relação à igualdade de oportunidades no mercado de trabalho.

³ O Instituto Identidades do Brasil (ID_BR) é uma organização sem fins lucrativos, pioneira e referência no país na aceleração da igualdade racial. Esse instituto é que realiza o Prêmio Sim a Igualdade Racial. Essa premiação celebra e premia pessoas, iniciativas e organizações que buscam acelerar a igualdade racial em nível nacional e global.

2. MARCO TEÓRICO

Neste capítulo, o estudo transcorreu por cinco seções centrais. A primeira seção abordou o movimento negro no Brasil e sua jornada de resistência, que resultou em importantes conquistas legislativas, destacando-se os marcos significativos na esfera governamental a partir da Constituição de 1988. A segunda seção trouxe o conceito de ações afirmativas. A terceira seção tratou sobre Responsabilidade Social Corporativa – RSC. A quinta tratou sobre a relação entre Desenvolvimento Sustentável e Raça, e, por fim, a quinta seção abordou o conceito de ESG (*Environmental, Social, and Governance*).

2.1 Movimento Negro

O movimento negro apesar de não ter uma liderança formal unificada, manifesta-se por meio de diversas vozes e iniciativas de resistências.

O Movimento negro é um movimento social que tem como particularidade a atuação pela valorização da cultura negra na sociedade e contra o preconceito, a discriminação e a desigualdade racial. Sua formação é ampla e complexa e engloba um conjunto de entidades, organizações e indivíduos que protagonizam a luta antirracista por igualdade e melhores condições de vida, através de diversas estratégias políticas e culturais (Rios, 2023, p. 415).

Não faltam razões para o movimento negro resistir e ir à luta contra uma série de desigualdades e discriminação que acometem sua existência desde sempre:

- Seja pelo racismo pseudocientífico do século XIX, que dividia a humanidade em raças por uma hierarquia biológica, atribuindo a superioridade aos brancos (Santos, 2018);
- Seja pelo lamentável fato de que, após a Independência do Brasil, acreditou-se que, para garantir o desenvolvimento da nação, o melhor seria “melhorar a raça”, isto é, neutralizar elementos negros e indígenas da população. Para isso, o Estado estimulou a imigração europeia com o objetivo de “branquear” a população e garantir elementos eugênicos dos brancos europeus (IPEA, 2021);
- Seja pelo preconceito e pela intolerância religiosa enfrentados por aqueles que praticam religiões afro-brasileiras, que representam apenas 0,3% da população, em contraste com os 86% da população que se declaram católicos e evangélicos, muitas vezes investidos dos mais diversos tipos de violência (Morais, 2021);

- Seja pelas microagressões raciais cotidianas, tais como a suposição de criminalidade, competência e status social, que contribuem negativamente para casos de depressão, ansiedade e estresse (Mizael, 2024);
- Seja pelo racismo individual, manifestado indiscriminadamente por meio de insultos, piadas, tratamento diferenciado, agressões e ameaças (Viveros Vigoya, 2020), como nos recentes casos de racismo sofridos pelo jogador de futebol Vinícius Júnior, de 23 anos, na Espanha, que é cotidianamente agredido verbalmente com termos racistas (BBC, 2023). O jogador possui rendimento anual de mais de vinte milhões de euros, o que comprova que o preconceito contra negros na Espanha, assim como no Brasil, está profundamente enraizado na sociedade, independentemente da condição financeira e social.

A resistência do povo negro foi iniciada desde o seu sequestro em terras africanas e é mantida por muitos de seus descendentes e aliados no Brasil. A filósofa, escritora e ativista antirracista Sueli Carneiro pontuou, na oficina intitulada Breve Panorama do Movimento Negro no Brasil, realizada em 2022, que “já havia resistência negra desde o primeiro navio negreiro que aqui aportou, mesmo que a historiografia oficial tenha sido negada e tornada invisível sistematicamente ao longo de tantos anos”. Isso se deu devido à história contada (nas escolas) na época de Sueli Carneiro, que retratava a abolição como um gesto generoso de uma “princesa condoída” com o sofrimento de uma raça. Ao povo negro foi privado, inclusive, o papel central em seu próprio processo de busca pela liberdade. Não apenas do protagonismo da própria história os negros foram privados, mas também de políticas de Estado e de respeito à sua religiosidade, costumes e cultura (Carneiro, 2022).

Após a abolição, o povo negro não recebeu nenhum tipo de proteção do Estado e não foi preparado para adentrar a sociedade que os incorporou compulsoriamente, não mais na condição de escravos (Bersani, 2018), mas de mão de obra barata, mantendo-os na base da pirâmide socioeconômica (Prudente, 2024), o que originou a desigualdade racial vista até os dias atuais, mantida pelo racismo estrutural e regulado pela colonialidade.

O colonialismo dividiu o mundo em dois, a partir da ideia de raças diferentes. O mundo foi dividido entre os que são brancos e os que não são (Maia, 2020). Na visão colonial, o indivíduo é rico porque é branco, e é branco porque é rico (Fanon, 2005, p. 62). Ao passo que, na realidade brasileira, os negros são “pretos de tão pobres e pobres de tão pretos”, como diz Caetano Veloso na música “Haiti” (IPEA, 2021, p. 11).

Nas primeiras décadas do século XX, as teorias pseudocientíficas racistas sustentavam a ideia de inferioridade do negro como um argumento para manter pessoas escravas, impor religiosidade, entre outras perversidades, perderam hegemonia, e a desigualdade racial passou a ser explicada não como consequência de inferioridade, mas sim como resultado da falta de oportunidades iguais para todos, ou seja, as oportunidades eram poucas e conquistadas por aqueles que estavam mais bem preparados. Essa perspectiva isentava à sociedade branca de responsabilidades. Essa falta de responsabilização do branco é o que Bento considera o elemento fundador da branquitude (Bento, 2022).

A desigualdade racial, outrora compreendida como uma problemática relativa à inferioridade passou a ser vista como uma consequência social do pouco tempo desde a abolição e das diminutas condições para que essas pessoas pudessem realizar mobilidade social, devido à escassez de oportunidades e não por questões de discriminação racial. Logo, a desigualdade racial passou a ser tratada como um problema de classe (IPEA, 2021, p. 09). Essa ideia ganhou força graças ao mito da democracia racial, criado pela burguesia branca, detentora de privilégios, que construiu um discurso de exaltação à mestiçagem, invisibilizando a população negra e sua complexidade. Essa realidade fora amplamente combatida pelo movimento negro, que reivindicava o desmonte dessa narrativa de democracia racial e negacionismo ao racismo (Gomes, 2021). Como afirma Ronaldo Sales (2023, p. 174), no Dicionário das Relações Étnico-raciais Contemporâneas:

A democracia racial ou o mito da democracia racial não é meramente uma falsa crença. Ela envolve um modo de funcionamento e regulação das práticas sociais, das relações de poder, das formas de sociabilidade e do pensamento social que compõem um determinado regime de dominação étnico-racial historicamente constituído (...). O mito da democracia racial colocou o debate sobre as relações sociais no Brasil como um falso problema, um sem-sentido e, inclusive racista. (...) Tratava-se, pois, de uma estratégia de deslegitimação e desmobilização de forças emancipatórias (Sales, 2023 pag. 174).

Em síntese, o mito da democracia racial era de que negros, mulatos e brancos viviam em condições de igualdade jurídica e, em grande medida, social (não poderiam existir questões raciais para resolver, pois o Brasil seria um “*case*” de sucesso de relações inter-raciais). Essa concepção “*case*” foi desmistificado por pesquisas científicas conduzidas pela Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco), nas quais a maioria dos pesquisadores concordava que a balança do poder pendia contra a população negra (Alberto, 2021 p. 252). Essas pesquisas desafiaram o *establishment*, que sustentava o mito da democracia

racial, defendendo que o racismo era uma falácia e que a situação de classe era o que moldava a desigualdade racial (IPEA, 2021).

Na época da redemocratização do país e no sentido de buscar quebrar esse ciclo de desvantagens e dar velocidade à mobilidade social, o movimento negro colocou em pauta e conquistou importantes avanços para a causa racial, listados pela Fundação Fernando Henrique Cardoso. Dentre esses avanços, destacam-se: a Constituição de 1988, que trouxe conquistas significativas para a população negra, como o reconhecimento de suas manifestações culturais e o direito à terra das comunidades remanescentes de quilombos, regulamentados em 1989 pela Lei Caó; e a participação do Brasil na Conferência de Durban em 2001, em que a participação ativa, tanto nas reuniões prévias quanto na reunião em si, foram determinantes para a caminhada social e política do movimento negro. Pressões surtiram efeito sobre o Estado Brasileiro em prol da implementação das ações afirmativas para a efetiva participação negra na vida social, econômica e cultural (Gomes, 2021). No ano seguinte, as cotas foram implementadas na Universidade Estadual do Rio de Janeiro - UERJ, que reservou 40% das vagas de vestibular para negros. Em 2001, também começaram as experiências de ações afirmativas de cotas para negros no serviço público, no Ministério do Desenvolvimento Agrário, no Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária e no Supremo Tribunal Federal (FFHC, 2024).

Em 2002, o Programa Diversidade na Universidade foi criado em parceria com o Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID para implementar estratégias de acesso ao ensino superior e promover apoio para a realização de cursos pré-vestibulares para pessoas pertencentes a grupos socialmente desfavorecidos, especialmente afrodescendentes e indígenas brasileiros (FFHC, 2024). Em 2003, foi criada a Secretaria de Políticas de Promoção da Igualdade Racial (com status de Ministério) para fortalecer a execução de políticas de combate ao preconceito. Atualmente, a configuração do órgão é de Ministério. O Ministério da Igualdade Racial é conduzido por Anielle Franco, mulher negra, que tomou posse comprometendo-se a conduzir um projeto de país mais gentil para os seus filhos negros. São palavras de seu discurso de posse em 1º de janeiro de 2023 (GOV. 2023):

(Buscarei conduzir) Um projeto de país onde uma mãe de um jovem negro não sofra todos os dias na dúvida se o seu filho vai voltar para a casa porque ele corre o risco de ser assassinado pelo próprio Estado. Um projeto de país onde nossos jovens negros possam ter acesso à educação pública, gratuita e de qualidade, através de escolas, universidades e serviços públicos que lhes permitam sonhar e construir outras possibilidades de futuro. Um projeto de país em que negros, brancos, indígenas, populações tradicionais, e todas as pessoas independente de sua raça, cor, etnia,

gênero e sexualidade tenham seus direitos constitucionais garantidos, e sejam tratados com dignidade e igualdade de oportunidades.

Em 2010, foi criado o Estatuto da Igualdade Racial, Lei 12.288/2010, dez anos após sua proposição, com o propósito de assegurar à população negra a igualdade de oportunidades, a proteção dos direitos étnicos individuais, coletivos e difusos, e o enfrentamento da discriminação e de outras formas de intolerância étnica (BRASIL, 2024). Em 2011, foi instituído o Dia Nacional de Zumbi e da Consciência Negra, Lei 12.519/2011. Nesse mesmo ano, foi incluída na grade curricular a revisão da história brasileira e a valorização da cultura do povo negro (FFHC, 2024). Em 2012, foi criada a Lei de Cotas para Universidades, Lei 12.711/2012. A lei determinava a implantação do sistema de reserva de vagas nas universidades e nos institutos federais, segundo critérios socioeconômicos e raciais. No mesmo ano, por unanimidade, o STF julgou constitucional a política de cotas nas universidades (decisão contra a ADPF – Arguição de Descumprimento de Preceito Fundamental nº 186, movida pelo Partido Democratas – DEM. Esse ADPF pedia pela inconstitucionalidade de atos do poder público que resultassem em cotas raciais nas universidades). Vale notar que essa lei foi atualizada pela Lei 14.723/2023, que incluíram indígenas e pessoas com deficiência que tenham cursado integralmente o ensino médio ou fundamental em escolas públicas (FFHC, 2024).

Em 2014, foi criada a Lei das Cotas para Concurso Público, Lei 12.990/2014, que determina a reserva de 20% (vinte por cento) das vagas oferecidas nos concursos públicos para provimento de cargos efetivos e empregos públicos no âmbito da administração pública federal, das autarquias, das fundações públicas, das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União, para candidatos autodeclarados negros (FFHC, 2024). Em 2018, a injúria racial tornou-se equivalente a crime de racismo, imprescritível e inafiançável. Quando se diz que o crime é inafiançável, ou seja, a autoridade não pode conceder liberdade para o acusado, que terá que responder a todo o trâmite processual preso (Castro; Almeida, 2018). Infelizmente, não é o que tem sido cumprido a rigor.

Existem, ainda, os decretos nº 9.427/2018, que reserva aos negros trinta por cento das vagas oferecidas nas seleções para estágio no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e o nº 11.443/2023, que dispõe sobre o preenchimento por pessoas negras de percentual mínimo de cargos em comissão e funções de confiança no âmbito da administração pública federal. Esses avanços normativos buscam promover a inclusão e a representatividade das pessoas negras em espaços de poder e fortalecer a diversidade nas instituições públicas.

É importante destacar que essas movimentações pró-equidade racial foram conduzidas principalmente durante os governos Sarney, FHC, Lula, Dilma e Lula 2 (ONU, 2024). Durante o governo Bolsonaro (entre o governo Dilma e Lula 2), infelizmente, houve um esvaziamento da pauta e de verbas federais para o combate ao racismo, conforme levantado pelo Observatório Parlamentar da Revisão Periódica da ONU e Direitos Humanos, gerenciado pela Câmara dos Deputados (ONU, 2024).

Embora o movimento negro não se configure como uma entidade unificada, mas uma rede plural de indivíduos que combatem o racismo e buscam melhores condições de vida para a população negra, por meio de práticas culturais, políticas, educacionais, religiosos, feministas, hip-hop, entre outros é inegável que ao longo da história, esse movimento tem conquistado certa institucionalização e competência para jogar o jogo político e conquistar políticas sociais que impactam positivamente as vidas negras (Rios, 2008).

2.2 Ações Afirmativas

A crescente conscientização sobre as questões socioambientais e a busca por maior diversidade, equidade e inclusão tem impulsionado a realização de ações afirmativas. Segundo, Feres Júnior (2018) e Iensue (2021):

É considerada ação afirmativa, todo programa, público ou privado, que tem por objetivo conferir recursos ou direitos especiais para membros de um grupo social desfavorecido, com vistas a um bem coletivo. Etnia, raça, classe, ocupação, gênero, religião e castas são categorias mais comuns em tais políticas” (Feres Júnior, 2018, p. 16).

A ação afirmativa quer esteja expressamente prevista em instrumentos jurídicos internacionais, nas Constituições dos Estados ou na legislação infraconstitucional, em última análise, busca dar vazão à promoção da diversidade, à igualdade material, equalizar direitos, posições, oportunidades e preferências de parcelas que se encontram em situação de vulnerabilidade com vistas a proteger e promover a dignidade dessas em todas as esferas da vida (Iensue, 2021, p. 9).

A ação afirmativa, portanto, é um instrumento que proporciona uma discriminação positiva e promove um tratamento preferencial aos indivíduos de grupos historicamente discriminados. O fato de elas serem necessárias funciona como uma crítica aos privilégios sociais, econômicos e raciais arraigados na estrutura nacional (Gomes, 2021) e têm sido realizadas por diversas empresas. São exemplos:

- A varejista Magazine Luiza, pioneira na promoção de processo seletivo exclusivo para pessoas negras para cargos de *trainee* e formação para liderança no ano de

2020. Esse tipo de iniciativa tem sido seguido por diversas empresas, tais como: Bayer, XP, Nubank, iFood, entre outros (O Globo, 2021).

- O Grupo Heineken, 2ª maior cervejaria do Brasil, informa em seu relatório de sustentabilidade 2021-2022 que vem trabalhando pela inclusão de pessoas negras no mercado de trabalho por meio de contratações mais inclusivas, ações de letramento racial, programas de mentoria e divulgação de vagas afirmativas para pessoas negras. A presença de negros em cargos de liderança vem aumentando ano a ano e subiu de 27% em 2021 para 28% em 2022. A meta é alcançar 40% até 2030 (Heineken, 2023).
- A Nestlé possui ações voltadas à diversidade e inclusão e possui um grupo formado por colaboradores que representam o pilar Raça dentro da companhia (Nestlé, 2023). Eles promovem ações de letramento racial, as quais estão disponíveis para o público em geral em seu site oficial (Nestlé, 2023).
- A Coca-Cola Brasil tem o compromisso de ampliar a representatividade racial no Brasil. A sua aspiração é de que a empresa possa espelhar a diversidade nacional (Coca Cola Brasil, 2023). Possui o propósito de aumentar a presença de pessoas negras em posições de liderança de 30% para 45% até 2030 (Coca Cola Brasil, 2023).
- A empresa Vivo do Grupo Telefônica, na pessoa de seu Presidente, Sr. Christian Gebara, afirmou que já passou da hora de o Brasil realizar algo em prol da equidade racial, como forma de reparação histórica (Exame, 2021). A meta é ter no mínimo 30% de negros na liderança até 2027. A ambição do CEO é que a empresa seja referência em equidade racial no Brasil (Vivo, 2023), entre outros.

Segundo Rachel Maia, Presidente do Conselho de Administração do Pacto Global no Brasil e primeira mulher negra a se tornar CEO no país, as ações afirmativas para a ampliação da representatividade negra em espaços de destaque são fundamentais para acelerar o processo de equidade racial em todos os setores da sociedade (Estadão, 2023). Nesse contexto, há um movimento crescente para repensar as relações de poder e a representatividade racial nas instituições em diversas esferas. Exemplos disso incluem:

- Mídia de Massa: em um passado recente, a mídia brasileira era pouco permeável à ideia de ter o negro em papel protagonista, ao contrário, reproduzia estereótipos, colocando o negro em papéis que configuravam, quase sempre, subalternidade (Le

Monde Diplomatique, 2017). Ao passo que no ano de 2023, todas as novelas inéditas da Rede Globo; Amor perfeito, Vai na fé e Travessia, possuíam protagonistas negros (Correio Braziliense, 2023).

- Esfera Jurídica: existiu e existe uma pressão no meio jurídico, com apoio popular, para a indicação de representatividade negra e feminina para o cargo de Ministra do Supremo Tribunal Federal. Destacamos:

Esta semana, com organizações jurídicas e de outros segmentos da sociedade civil, entre elas a ABJD - Associação Brasileira de Juristas pela Democracia e o Grupo Prerrogativas, próximo a Lula, lançaram um manifesto em que afirmam que esta é uma oportunidade para resolver uma lacuna da democracia brasileira. “Não há razoabilidade para que jamais uma jurista negra tenha tido assento na Corte superior do Poder Judiciário. Nesse momento em que empreendemos a reconstitucionalização do país, emerge a singular oportunidade de supressão da lacuna reveladora da baixa intensidade da democracia brasileira (EXAME, 2023, p. 10. Refere-se à aposentadoria do então ministro Ricardo Lewandowski).

Mais de 19 movimentos negros se uniram para pedir ao Presidente Lula a reparação histórica de indicar uma mulher negra para o posto, o que não aconteceu. Para esta vaga, foi realizada a indicação do Advogado Cristiano Zanin (junho de 2023). A pressão continuou com a aposentadoria compulsória da Ministra Rosa Weber, em outubro do mesmo ano. Mais uma vez, a representatividade negra feminina foi adiada com a indicação do ex-ministro da Justiça e Segurança Pública, Sr. Flávio Dino, que por se autodeclarar pardo (logo, considerado negro para fins estatísticos para o IBGE), tornou-se o quarto Ministro Negro da história do STF. Antes dele, ao longo desses 132 anos, tiveram assentos apenas três homens negros, os ministros: Pedro Augusto Carneiro Lessa (1907-1921), Hermenegildo R. de Barros (1919-1937) e Joaquim Barbosa (2003 - 2014) e absolutamente, nenhuma jurista negra (Carta Capital, 2023).

- Na educação: Foi percorrido um longo caminho para garantir cotas para a promoção da diversidade racial nas Universidades. A partir dos anos 2000 a UERJ, por determinação da ALERJ, reservou vagas para egressos de escolas públicas e candidatos autodeclarados pretos e pardos. A ação foi seguida pela UnB, a primeira universidade federal a utilizar o sistema de cotas, em 2004. A Lei das Cotas, após amplo debate, foi promulgada apenas em 2012 com a lei 12.711/2012. Seu texto foi renovado com algumas mudanças, no ano corrente (2024). A nova lei prevê uma reavaliação da política - a cada década - para o acesso ao ensino federal de estudantes negros, indígenas, quilombolas, de

pessoas com deficiência e para aqueles que estudaram em escolas públicas durante todo o ensino médio.

Para Almeida, a ausência de representatividade racial é um sintoma de uma sociedade racista. “É fundamental que as pessoas negras e outras minorias estejam representadas em espaços de poder, seja por questões econômicas, políticas ou por motivos éticos” (Almeida, 2018, p. 40). Ademais, acompanhamos o entendimento de Bento quando afirma que não concordar com as ações afirmativas é concordar com a manutenção de privilégios para brancos e a permanência das desigualdades raciais (Bento, 2022).

Na próxima seção abordaremos sobre Responsabilidade Social Corporativa, prática recomendada para que as organizações assumam responsabilidades sociais que superem interesses financeiros de seus acionistas. Estado, iniciativa privada e a sociedade civil são corresponsáveis por construir uma sociedade mais justa e sustentável.

2.3 Responsabilidade Social Corporativa (RSC)

Autores seminais que versam sobre responsabilidade social corporativa como Carroll (1999), Frederick (1960), entre outros, já concordavam que empresas privadas deveriam possuir responsabilidades além das legais e econômicas. Nesse contexto, a RSC apresenta uma visão de que se deve incluir papel político aos negócios e reduzir os desequilíbrios sociais próprios das práticas de desenvolvimento econômico geradas pelo modelo econômico capitalista vigente (De Albuquerque Ribeiro, 2020).

Não há um conceito amplamente unificado. A RSC pode ser definida como um contexto específico de ações e políticas organizacionais que levam em conta as expectativas das partes interessadas e o tripé do desempenho econômico, social e ambiental (Aguinis, 2011). Em síntese, podemos compreender a RSC, como práticas empresariais que asseguram benefícios para a sociedade e não apenas para a própria empresa (McBride; Siegel, 2001).

Para uma organização ser considerada responsável social e corporativamente seria necessário assumir o compromisso de atender aos interesses de todos aqueles que são afetados por ela: funcionários, consumidores, acionistas, clientes, meio ambiente, ou seja, seus *stakeholders* ao invés de focar especificamente em objetivos econômicos da empresa (Gras-Gil; Manzano; Fernández, 2016). Segundo Reinaldo (2023), a RSC atua em duas dimensões:

Dimensão externa, mitigação dos impactos negativos gerados pela sua atividade principal, onde a empresa minimiza ou anula os efeitos colaterais externos que a sua atividade gera. Por exemplo, compensar a emissão de gases de efeito estufa de uma fábrica por meio do plantio de árvores. É importante notar que cada empresa possui atividades e efeitos colaterais específicos, portanto, **as ações de responsabilidade social corporativa podem variar de acordo com o tipo de empresa e atividade econômica** (Grifo nosso).

Dimensão interna, prevê a busca por parte da empresa por uma relação sustentável com seus colaboradores, fornecedores e clientes. Por exemplo, questões de diversidade e inclusão, saúde mental, remuneração, política de contratação de fornecedores, características do produto, entre outros (Grifo nosso).

No entanto, a estrutura organizacional das empresas muitas vezes impede a implementação efetiva de políticas de inclusão racial. Morgan (1996) afirma que as culturas organizacionais funcionam como sistemas de controle social, moldando comportamentos e práticas aceitos e reforçando as desigualdades. “Os paradigmas culturais funcionam como filtros que moldam a maneira como as pessoas veem e interpretam o mundo” (Morgan, 1996, p. 125), o que pode explicar a dificuldade em criar ambientes inclusivos nas corporações.

O debate sobre a RSC ganhou maior visibilidade com o relatório Brundtland, Nosso Futuro Comum, publicado em 1987. Esse relatório foi o responsável pelo lançamento do conceito de Desenvolvimento Sustentável (DS) mais aceito, uma vez que inexistia um quadro teórico global consolidado para a compreensão desse conceito (Munck, 2013), que é: “DS é o desenvolvimento que atende às necessidades das gerações presentes sem comprometer a habilidade das futuras gerações de satisfazer suas próprias necessidades” (Brundtland, 1987). Segundo Drummond (2006), a aceitação desse conceito pode ter sido devido a importante virtude de tentar equacionar os problemas ecológicos do mundo natural, questões sociais e a preocupação com gerações futuras, garantindo originalidade e relevância para o conceito.

O Relatório de Brundtland indicou que a pobreza dos países em desenvolvimento e o consumismo elevado dos países desenvolvidos representavam as causas fundamentais que impediam e impedem o desenvolvimento igualitário do mundo e, como consequência, produzem graves crises ambientais (Reinaldo, 2023). É a partir desse olhar sistêmico sobre responsabilidade que as empresas devem adotar condutas para toda a sua cadeia de produção e de gestão de pessoas, para que possam continuar a produzir, lucrar, desenvolver talentos e promover desenvolvimento sustentável sem comprometer o bem-estar de gerações vindouras e dos recursos naturais, que são sabidamente finitos, conforme evidenciado pela publicação clássica “Limites do Crescimento”, desde o Clube de Roma em 1972.

Como estratégia para desenvolver um negócio sustentável e responsável, o Conselho Empresarial Brasileiro de Desenvolvimento Sustentável (CEBD) recomenda que as empresas que desejam ser reconhecidas como socialmente responsáveis devem se comprometer com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), independentemente de seu porte ou setor (CEBDS, 2024). Nas palavras de Ban Ki-moon, ONU (2024):

As empresas são parceiras vitais no alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. É necessário que as empresas de todos os lugares avaliem o seu impacto, estabeleçam metas ambiciosas e comuniquem seus resultados de forma transparente.

Os dezessete ODS, de acordo com a ONU, representam um apelo global para erradicar a pobreza, proteger o meio ambiente e as pessoas para que possam desfrutar de paz e prosperidade (Figura 1). Cabe ao setor privado – detentor de poder econômico – adicionar impulso para o alcance desses desafios que tem data para serem alcançados: 2030.

Figura 1 - Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU



Fonte: Pacto Global – Rede Brasil (2024)

Para avançar na agenda dos ODS, as Nações Unidas lançaram o Pacto Global, composto por cerca de 150 redes globais com mais de 5.200 organizações aderentes. Em teoria, todas as organizações participantes compartilham o objetivo de contribuir para um mundo mais sustentável e inclusivo. O pacto incorpora princípios fundamentais derivados da Declaração Universal dos Direitos Humanos e tem potencial para gerar progressos importantes tanto para as empresas quanto para a sociedade (Pacto Global, 2024). Alguns exemplos incluem:

- Movimento Raça é Prioridade/Direitos Humanos: que busca realizar letramento sobre diversos tipos de racismos (institucional, cordial, recreativo), vieses inconscientes e mercado de trabalho, além de sessões de mentoria (Pacto Global, 2024).
- Movimento Elas Lideram/Direitos Humanos: buscam capacitar sobre igualdade de gênero, intersecções, equidade como pilar estratégico, engajamento de aliados (o papel do homem na promoção da igualdade de gênero), entre outros (Pacto Global, 2024).
- Movimento Mente em Foco/Direitos do Trabalho: o movimento traz para o centro das decisões das empresas a pauta da saúde mental, busca estabelecer ações concretas e de suporte às empresas a fim de contribuir para a criação de ambientes de trabalho saudáveis, para que a saúde mental seja tratada não apenas como uma medida emergencial, mas parte da estratégia de negócio (Pacto Global, 2024).
- Movimento Ambição Net Zero/Meio Ambiente: o movimento defende a definição de metas baseadas na ciência propondo ao setor empresarial brasileiro compromissos individuais e ambições coletivas (Pacto Global, 2024).
- Movimento Conexão Circular/Meio Ambiente: o movimento busca assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis, que busquem o uso eficiente de recursos naturais, reduzam o desperdício e minimizem o descarte de resíduos para o meio ambiente (Pacto Global, 2024).
- Movimento Água/Meio Ambiente: o movimento propõe uma jornada conjunta por transparência e ações coletivas, defendendo a definição de metas para a universalização do saneamento e a segurança hídrica no país, avançando no ODS 6 – Água Potável e Saneamento (Pacto Global, 2024).
- Movimento Transparência/Anticorrupção: o movimento promove cursos sobre corrupção tendo como público-alvo a alta liderança (Pacto Global, 2024).

(O Pacto Global) É uma chamada para as empresas de todo o mundo para que alinhem suas operações e estratégias aos dez princípios universais nas áreas de Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Anticorrupção e desenvolvam ações que contribuam para o enfrentamento de desafios da sociedade (ONU, 2019).

Esses são exemplos de movimentos impulsionados pela Organização das Nações Unidas, que indicam um caminho para uma agenda sustentável para países, empresas e

sociedade civil. Esses movimentos não apenas promovem práticas socialmente responsáveis, mas também atuam de forma política e possuem potencial para contribuir para a construção de um mundo mais justo.

Como já mencionado, são dezessete Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, que de acordo com o Secretário Geral da ONU, representam promessas de uma vida mais justa para as pessoas (ONU, 2023). Essa justiça só poderá ser alcançada quando a redução das desigualdades – ODS 10 – for uma realidade para todos os setores da sociedade. No entanto, o ODS 10 não menciona raça ou etnia em seus indicadores o que demonstra uma prioridade menor sobre a temática, o que dificulta a o avanço da justiça racial. Sensível a essa realidade o Presidente Lula, divulgou a adesão voluntária ao ODS 18 – Igualdade étnico-racial na 78ª Assembleia Geral da ONU em Nova York, em setembro de 2023 (GOV. 2023). A elaboração de metas e plano de trabalho estão sendo lideradas pelo Ministério da Igualdade Racial e pelo Ministério dos Povos Indígenas juntamente com a Comissão Nacional para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – CNOODS. Essa comissão foi criada por meio de projeto de lei e possui em sua composição além de maciça representação ministerial, a presença de membros da sociedade civil. Até o momento (set. 2024) já foram divulgadas três atas de reunião e já foram criados grupos de trabalho, definidos eixos de atuação (desenho da proposta de governança do ODS 18, indicadores e monitoramento, comunicação e atuação internacional), criação de logomarca e definição de agendamento de reuniões deliberativas.

Vale o registro que a iniciativa para a construção do ODS 18 partiu de instituições como o BNDS, IBGE, Ministério da Igualdade Racial, Ministério dos Direitos Humanos, Fiocruz e IPEA. Sobre a atuação da última instituição citada, o IPEA, registramos que a atuação do órgão está voltada para a desnaturalização das desigualdades por meio da pesquisa científica. A estratégia recente adotada pelo órgão é que todas as áreas deverão trabalhar com temas como; raça, gênero e diversidade. As publicações sobre esses temas deverão ter regularidade e deverão propor políticas e soluções, além das cotas. Nas palavras da Presidente, Luciana Servo; toda forma de discriminação é inaceitável e a desconstrução desse paradigma social começa com a pesquisa (IPEA, 2024).

A pesquisa científica promove o debate público sobre questões transversais como a promoção da igualdade racial e ajudam a mobilizar a sociedade civil e formuladores de políticas para a elaboração de normativos e ações inclusivas, que possuem potencial para promover mudanças estruturais necessárias para a construção de uma sociedade mais justa.

Na próxima seção, abordaremos sobre o que é o ESG, sua origem, sua importância para o mercado financeiro, para o mercado de trabalho e como as boas práticas sociais podem contribuir com a promoção da agenda racial nas organizações.

2.4 A relação entre Desenvolvimento Sustentável e Raça

O conceito de Desenvolvimento Sustentável, conforme apresentado na seção anterior, é aquele que busca suprir as necessidades da geração atual sem comprometer a capacidade das futuras gerações de atenderem suas próprias demandas. Esse conceito coloca a dignidade da pessoa humana no centro do debate, cabendo a todas as pessoas o mesmo valor, sem hierarquias ou discriminações. Esse conceito, numa sociedade estruturalmente racista como a do Brasil, pode soar bastante distante.

A desigualdade de nosso país é persistente, como ressaltou o economista Dr. Mario Theodoro durante o Seminário “Empoderamento negro para a transformação da economia”. Ele destacou que o Brasil é uma sociedade profundamente desigual e habituada a essa desigualdade. “O Brasil convive normalmente com a realidade dos elevadores de serviço, dos hospitais destinados aos ricos e dos reservados aos pobres” entre outras realidades lamentáveis (BNDES, 2023).

O alcance ao conceito do Desenvolvimento Sustentável mostra-se um desafio cada vez mais distante, especialmente para a população negra, vítimas dos diversos tipos de discriminação, racismo e detentora dos piores indicadores relativos a emprego, renda, educação e participação política quando comparadas ao grupo de pessoas brancas (Agência Brasil, 2024).

No sentido de demonstrar como se apresenta o alcance dos ODS (que entendemos estarem mais aderentes a temática de nossa pesquisa) apresentamos a análise realizada pelo Relatório Luz⁴ 2024:

ODS 01 – Erradicação da Pobreza: As metas 1.1 - erradicar a pobreza extrema para todas as pessoas em todos os lugares; 1.2 reduzir pelo menos à metade a proporção de homens, mulheres e crianças, de todas as idades, que vivem na pobreza, em todas as suas dimensões e 1.3 implementar, em nível nacional, medidas e sistemas de proteção social adequados para

⁴ O Relatório Luz é um documento que analisa a implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no Brasil. Ele é elaborado pelo Grupo de Trabalho da Sociedade Civil para a Agenda 2030. Site: <https://gtagenda2030.org.br/relatorio-luz/>

todos, todas as metas para alcance até 2030, apresentaram progresso satisfatório, isto é, redução da extrema pobreza de 5,9% da população para 4,4% em relação ao ano anterior (2022). Contudo, devido a inexistência de dados não foram analisadas desigualdades raciais, etárias e geográficas, o que não impede de concluir, baseados em estudos recentes que mulheres negras e crianças continuam sendo as mais afetadas pela pobreza (Relatório Luz, 2024).

ODS 08 – Trabalho Decente e Crescimento Econômico: As metas que de alguma maneira se relacionam com pessoas negras são: Meta 8.3 - promover políticas orientadas para o desenvolvimento que apoiem as atividades produtivas, geração de emprego decente registrou um aumento de 0,2% com relação ao ano anterior, com as mulheres negras sendo as mais atingidas pela informalidade; Meta 8.5 - alcançar o emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todas as mulheres e homens, inclusive para os jovens e as pessoas com deficiência, e remuneração igual para trabalho de igual valor até 2030 contou com o registro de que a desigualdade de acesso ao mercado de trabalho em detrimento às pessoas negras persistem; Meta 8.7 : Tomar medidas imediatas e eficazes para erradicar o trabalho forçado, acabar com a escravidão moderna e o tráfico de pessoas, e assegurar a proibição e eliminação das piores formas de trabalho infantil, incluindo recrutamento e utilização de crianças-soldado, e até 2025 acabar com o trabalho infantil em todas as suas formas: O relatório trouxe um dado estarrecedor de que existe cerca de 1,8 milhão de crianças e adolescentes em situação de trabalho infantil – na maioria negras (Relatório Luz, 2024).

ODS 10: Redução das desigualdades: Meta 10.2 - empoderar e promover a inclusão social, econômica e política de todos, independentemente da idade, gênero, deficiência, raça, etnia, origem, religião, condição econômica ou outra até 2030 manteve progresso insuficiente mesmo com 19.7 milhões de famílias tendo deixado a linha da pobreza extrema em 2023, o Brasil perdeu duas posições no ranking do índice de desenvolvimento humano, tendo as mulheres negras mais afetadas pelas desigualdade com taxa de informalidade maior (45,4% ante 30,7% dos homens brancos) e rendimento médio equivalente a 63,3% dos ganhos deles (Relatório Luz, 2024). Meta 10.3 - garantir a igualdade de oportunidades e reduzir as desigualdades de resultados, inclusive por meio da eliminação de leis, políticas e práticas discriminatórias e da promoção de legislação, políticas e ações adequadas a este respeito segue em retrocesso e com um expressivo aumento de denúncias em relação ao ano anterior (430 mil ante 295 mil). Contudo, o relatório pontua que a Pesquisa Nacional por Amostras de Domicílios

- PNAD continua não trazendo recorte de gênero e raça, o que reforça a invisibilidade dessas populações (Relatório Luz, 2024).

O próprio relatório luz reconhece que a ausência de dados sobre questões raciais em um país com um legado de escravidão e colonialismo como o Brasil é uma problemática que precisa ser considerada. A inclusão da perspectiva racial torna a análise mais holística e é fundamental para o progresso e para o alcance dos ODS, leia-se, do Desenvolvimento Sustentável.

2.5 Environmental, Social and Governance - ESG

O termo ESG ganhou visibilidade no relatório das Nações Unidas; *Who Cares Wins*, em 2004, que estabeleceu - pela primeira vez - que os fatores - Ambiental, Social e de Governança (em português) - deveriam ser integrados pelo mercado financeiro em suas pesquisas, análises, investimentos e gestão de ativos (títulos e contratos negociados no mercado de capitais) no sentido de promover a integração de questões sociais, ambientais e de governança nos negócios de todo o mundo para gerar benefícios econômicos para investidores e para a sociedade.

As instituições que endossam este relatório estão convencidas de que, em um mundo mais globalizado, interconectado e competitivo, as questões ambientais, sociais e de governança corporativa fazem parte da qualidade necessária para as empresas competirem com sucesso. Empresas que têm melhor desempenho em relação a essas questões podem aumentar o valor do acionista, gerenciam adequadamente os riscos, antecipam a ação regulatória ou acendem a novos mercados, ao mesmo tempo que contribuem para o desenvolvimento sustentável das sociedades em que operam. Além disso, essas questões podem ter um forte impacto na reputação e marcas, tema cada vez mais importante para as empresas (Li *et al.*, 2021, p. 5. Adaptado).

Esse relatório funcionou como uma instrução clara e direta para as empresas que atuavam no mercado de capitais, incentivando-as a minimizar seus impactos negativos e potencializassem os positivos, adotando um olhar mais humano e alinhado às demandas das novas gerações, que é comprovadamente mais preocupada com sustentabilidade. A reportagem de *Época Negócios* (2020), retrata como exemplo as características de consumo da geração Z, que não tem apego a marca, ou seja, essa geração utiliza seu poder de consumo adquirindo causas e propósitos:

A paulistana Giulia Villari é o retrato de sua geração. Aos 19 anos, a estudante de arquitetura e urbanismo é adepta da reciclagem e do reuso. Metade de seu guarda-roupa é ocupado por peças garimpadas em brechós de São Paulo. Sempre que possível, a moça evita o plástico. Prefere os produtos com refil e embalagens retornáveis. Usa o coletor menstrual em vez de absorventes. Ao completar 18 anos, a estudante trocou o carro que ganharia de presente dos pais por uma viagem internacional. Desde os 15, segue a cartilha da vida sustentável. Nos últimos anos, “cancelou” lojas e sites suspeitos de agressão ao meio ambiente, trabalho escravo,

gordofobia, racismo... “É só comprar em outro lugar”, sentencia a jovem. Simples assim; sem apego a marcas. Giulia é uma autêntica Z.(...) eles não compram apenas bens e serviços. Eles adquirem causas e propósitos.

Para contextualizar, a geração Z é composta por indivíduos nascidos entre 1997 e 2012 e representam uma parte significativa da população mundial. No Brasil, esse grupo totaliza 34 milhões de pessoas, correspondendo a 16% da população; globalmente são 2 bilhões de pessoas, o equivalente a 32% da população (ONU). Esse público é uma clientela que as empresas estão em busca de atender. A Geração Z, apresenta uma mudança comportamental que tem potencial de alterar a agenda de negócios e os fatores ESG nas empresas, que precisam se posicionar rumo a geração de valor para seus *stakeholders* (clientes, mídias sociais, colaboradores, comunidade, governo etc.).

Outro fator que contribui para a mudança de conduta organizacional é a transferência de riqueza dos *Baby Boomers* para os *Millennials* (Halbritter *et al.*, 2015). Esse público apresenta valores diversos das gerações anteriores quanto ao consumo, estilo de vida, diversidade, liberdade etc. (Serralvo, 2023). Essa fatia de mercado também expressa preferência em alocar riqueza de forma mais sustentável. Eles veem suas opções de consumo e investimento como uma forma de demonstrar seus valores sociais, políticos e ambientais (FDC, 2024).

ESG nada mais é do que a visão do mercado de capitais sobre sustentabilidade e critério para aporte de investimentos que envolvem sustentabilidade (IBGC, 2023). A Europa é protagonista na adesão de investimento ESG e detém 76% dos fundos sustentáveis do mundo, enquanto o Brasil está em estágio inicial se comparado à Europa. Nosso país ainda não desenvolveu a cultura de investimento a longo prazo e atrair os investidores deste tipo ainda é um desafio (Anbima, 2024).

Estudos do Pacto Global em parceria com a consultoria Stilingue apontam que, no Brasil, os consumidores revelam uma forte tendência de consumir e trabalhar em empresas sustentáveis. A sociedade detentora de poder de consumo busca fazê-lo com um olhar mais humano e consciente e tem buscado as empresas que possuam capacidade de produzir gerando menor impacto ambiental e gerando maior impacto social (Pacto Global, 2022).

Adaptar-se a essa realidade é uma forma de as empresas gerarem vantagem competitiva, lucros, atrair talentos (Liu, 2021), gerar efeitos positivos à imagem organizacional e satisfação dos colaboradores (Schleich, 2022). Podemos concluir, portanto, que implementar uma agenda ESG é uma questão de necessidade e de sobrevivência para as empresas. Rachel Maia,

Presidente do Conselho de Administração do Pacto Global, Rede Brasil é categórica em afirmar “A empresa que não entrar para a agenda ESG irá quebrar” (Exame, 2024). A agenda ESG deve ser implementada de acordo com o seu porte e impacto na sociedade. São exemplos de fatores ESG que podem ser implementados, de acordo com a Fundação Dom Cabral – FDC (Quadro 01):

Quadro 1 - Aspectos Chave do ESG

| Variável | Descrição |
|------------|--|
| AMBIENTAL | Atenção ao uso de recursos naturais, emissão de carbono, eficiência energética, poluição atmosférica e ambiental, tecnologia limpa, escassez de água, proteção à biodiversidade, desmatamento, gerenciamento de resíduos etc. |
| SOCIAL | A inclusão e diversidade, relações de trabalho, respeito aos direitos humanos, segurança no ambiente de trabalho, treinamento e desenvolvimento, combate ao trabalho escravo e/ou infantil, segurança de dados, satisfação dos clientes, relacionamento com a comunidade, relacionamento com a cadeia de fornecedores etc. |
| GOVERNANÇA | A remuneração de executivos alinhada aos objetivos de longo prazo, independência e diversidade do Conselho de Administração, combate à corrupção, ética fiscal, controles internos, organismos de governança e estrutura, planejamento estratégico de longo prazo, transparência nas informações etc. |

Fonte: FDC (2021)

A análise do ESG do ponto de vista acadêmico revela que o termo não possui um quadro teórico unificado. Segundo Alsayegh, Rahman e Homayoun (2020), o conceito ESG foi influenciado por diversas teorias, como a Teoria da Agência, a Teoria do Acionista, a Teoria do Valor Compartilhado, a Teoria da Legitimidade e a Teoria da Sinalização, além da Teoria dos *Stakeholders* e o Capitalismo Consciente. Essas teorias abordam questões relacionadas à responsabilidade corporativa, maximização de valor, transparência, boa reputação e a busca pelo lucro sem negligenciar a responsabilidade pelos impactos gerados.

Historicamente, o ESG era tratado como **Responsabilidade Social Corporativa (RSC)**. Embora a RSC também não possua um conceito amplamente aceito e consolidado (Li *et al.*, 2021, p. 24). A literatura demonstra que os conceitos de RSC e ESG são próximos e se complementam, incorporando novas tecnologias e técnicas corporativas (Telha *et al.*, 2023).

A RSC tem como obrigação dos empreendedores e gestores a seguirem políticas e tomadas de decisão, seguindo ações que sejam consistentes com valores da sociedade, assumindo considerável influência na vida das pessoas, melhorando e resolvendo questões de desequilíbrios econômicos e sociais e ainda, assumindo responsabilidades específicas perante a sociedade. O ESG trata de verificar até que ponto uma determinada organização trabalha em favor da sociedade, indo muito além da maximização do lucro que deseja obter, mas também o que pode ser convertido em benefícios para a população (Telha *et al.*, 2023. Adaptado).

O termo, segundo Menescal (2023) engloba ainda, crescimento econômico responsável, *triple botton line*, sustentabilidade empresarial, entre outros. A falta de um consenso para o acrônimo ESG é tema de discussão em artigos científicos, mas é inócua pelo fato de que não há como ignorar o impacto de temas ESG na geração de valor para o negócio e sociedade (FDC, 2021).

Neste estudo, o foco é dado ao pilar social do ESG, que prioriza a proteção dos direitos humanos de todas as pessoas envolvidas no ecossistema corporativo. Segundo Atchabahian (2022), para que as empresas tenham programas de ESG social positivos, elas devem priorizar as seguintes boas práticas sociais: condições laborais dignas para seus funcionários; proteção dos direitos humanos das comunidades afetadas pela atividade corporativa e dos seus consumidores; cuidados com a saúde mental dos trabalhadores; remuneração com salário digno (renda suficiente para atender às necessidades básicas em relação ao custo de vida, diferenciando-se do salário mínimo); promoção da igualdade de gênero; implementação de arranjos corporativos que garantam a manutenção do trabalho para profissionais que são mães; combate à discriminação relacionada à orientação sexual e de gênero; inclusão de grupos LGBTQIAPN+, PCDs, indígenas e refugiados na força de trabalho; combate ao capacitismo (preconceito que considera PCDs ineptos para o trabalho) e ao etarismo. Essas ações representam uma maneira de as empresas adotarem uma postura mais responsável e comprometida com a transformação social dos ambientes em que estão inseridas. Além disso, essas ações promovem externalidades positivas, isto é, efeitos ou resultados decorrentes das decisões da governança. Abaixo, seguem os principais pontos de atuação no contexto da agenda social (Quadro 2):

Quadro 2 - Principais pontos de atuação da Agenda Social segundo o IBGC- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa⁵

⁵ O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), organização da sociedade civil, é a maior referência no Brasil e uma das principais no mundo em governança corporativa. Seu objetivo é gerar e disseminar conhecimento em governança corporativa e influenciar os mais diversos agentes na adoção das melhores práticas, contribuindo para o desempenho sustentável das organizações e impactar positivamente a sociedade.

| Exemplos de Agenda Social | Externalidades Sociais |
|--|-------------------------------|
| <p style="text-align: center;">Capital Social</p> Privacidade Segurança de dados Avaliação de direitos humanos Relacionamento com comunidades locais | Geração de bem-estar coletivo |
| <p style="text-align: center;">Capital Humano</p> Relações trabalhistas Saúde e segurança ocupacional Retenção de Talentos Diversidade, equidade e inclusão. Relação com os trabalhadores temporários, terceirizados, prestadores de serviços e demais cadeias de valor | Desenvolvimento humano |

Fonte: IBGC (2022)

No que tange à temática racial, prioridade de nosso estudo, é fundamental que este aspecto esteja presente em programas eficazes de ESG. Segundo a pesquisa “Desafios de Inclusão Racial no Mercado de Trabalho”, elaborada pela Consultoria Plano CDE⁶ para o movimento Mover, tais programas têm potencial de contribuir com o alcance equidade racial em nosso país, se: (i) Priorizar a sensibilização de lideranças sobre a temática (formação constante de alta liderança e lideranças intermediárias); (ii) Decidir por mudanças de critérios e divulgação de vagas (atrelar equidade a meta de gestores, incentivando a busca por talentos diversos, divulgar vagas afirmativas de forma explícita); (iii) Realizar programas de mentoria (para apoiar crescimento de jovens talentos) e (iv) Realizar programas de formação contínua de modo a potencializar a mobilidade de pessoas negras para espaços de poder, garantir ascensão e manutenção, e assim, fomentar a conquista da equidade no mercado de trabalho em que a branquitude é detentora de diversas das vantagens sociais e econômicas (Plano CDE, 2024).

Sobre os pilares do ESG, segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC, é importante pontuar: o pilar social (S) refere-se à implantação de boas práticas que

⁶ Plano CDE - Empresa de pesquisa e consultoria de avaliação de impacto especializada nas famílias das classes C, D e E no Brasil composta por uma equipe multidisciplinar de antropólogos, economistas e sociólogos que aplicam metodologias de etnografia, pesquisa qualitativa, quantitativa e análise de dados para apoiar nossos Clientes na compreensão das necessidades deste público e mensuração de resultado de projetos. Essa consultoria tem como responsável técnico o Professor Doutor Pedro Jaime.

tenham como temas: diversidade, desigualdades, acesso à educação, responsabilidade com cadeia de valor e respeito aos Direitos Humanos. O pilar (E/A) Ambiental refere-se aos desafios que conectam a dependência de recursos naturais para a realização dos negócios. Aqui são tratadas questões sobre água, energia, resíduos, impacto na biodiversidade, emissões, entre outros, de acordo com o porte e atuação da empresa. Por fim, o pilar (G) de Governança diz respeito a como a organização irá definir os papéis dos conselhos de administração, da diretoria executivo para a gestão dos principais riscos e oportunidades que afetam a organização. É a governança que viabiliza todas a agenda ESG das organizações (IBGC, 2023)

Tanto o ESG, RSC, quanto os ODS visam a construção de um futuro melhor para as pessoas. Implementar e executar ações que visem o alcance desse desafio exigem intencionalidade clara e direcionada, evitando os diversos “*washings*”⁷ infelizmente, comuns, que tanto descredibilizam as agendas e seu alcance.

⁷ Esse termo significa lavagem ou maquiagem e está contido em diversos contextos: greenwashing (quando uma organização implementa estratégias e propagandas enganosas sobre suas práticas ambientais), social washing (ocorre quando uma empresa tenta dar a impressão de que está comprometida com o bem-estar social e a responsabilidade social, mas, na prática, suas ações são altamente questionáveis), esg washing (termo utilizado para descrever a prática de empresas que buscam melhorar sua imagem pública adotando políticas superficiais de sustentabilidade, responsabilidade social e governança), rainbow washing (ocorre quando a organização possui suporte inexistente ou superficial para a comunidade LGBTQIPN+ em comparação à imagem que projeta para a sociedade), diversity washing (ocorre quando uma empresa se apropria do conceito de diversidade na sua comunicação de marca, sem, efetivamente, agir em prol dela), entre outros.

3. PERCURSO METODOLÓGICO

Neste capítulo, são apresentadas as etapas metodológicas do trabalho, divididas em cinco seções. A primeira seção discutiu a natureza do estudo. A segunda seção relatou os caminhos percorridos para a definição do tema desta pesquisa. A terceira seção trouxe informações sobre o Mover. A quarta seção detalhou as estratégias de pesquisa e os métodos de coleta de dados, abrangendo todas as fases realizadas. Por fim, a quinta seção apresentou os limites desta pesquisa. Dessa forma, cada etapa do processo foi organizada e detalhada, garantindo uma compreensão clara e estruturada das atividades desenvolvidas durante a pesquisa.

3.1 Natureza do Estudo: Tipo e Descrição Geral da Pesquisa

A pesquisa possui natureza qualitativa, o que significa que não segue uma metodologia rigidamente estruturada, permitindo, assim, a criatividade e a exploração de diferentes abordagens (Godoy, 1995). Além disso, trata-se de uma pesquisa aplicada, pois busca gerar conhecimento prático e relevante para a aplicação no mundo real (Prodanov; Freitas, 2013). O caráter indutivo é evidente, uma vez que, por meio de observações específicas, é possível chegar a conclusões mais amplas e gerais.

O procedimento metodológico adotado é exploratório e descritivo. A abordagem exploratória visa proporcionar uma maior familiaridade com o problema em estudo, com o objetivo de torná-lo mais claro e compreensível (Córdova; Silveira, 2009, p. 35). Já a pesquisa descritiva busca determinar as características do objeto de estudo, empregando técnicas padronizadas de coleta de dados (Prodanov; Freitas, 2013). A combinação dessas abordagens metodológicas permite uma análise abrangente e detalhada, integrando diferentes técnicas para alcançar uma compreensão completa do objeto de estudo e de suas implicações práticas (Ahmad *et al.*, 2019).

3.2 Caminhos percorridos para a definição do tema de pesquisa

3.2.1 Breve relato sobre o Plano A

Faz-se necessário registrar que o estudo sobre o tema Iniciativa Empresarial para a Promoção da Equidade Racial: O Caso Mover é um “plano B” de pesquisa. O “plano A” seria

realizar um estudo de caso para investigar o que estava sendo feito para a promoção de oportunidades de trabalho em cargos de liderança – vagas afirmativas para pessoas negras – em uma empresa específica, que tem demonstrado um posicionamento de marca voltado à diversidade racial.

A origem desse interesse – ausência de lideranças negras – se deu devido à trajetória profissional da pesquisadora, que abrange quase vinte anos de assessoria a membros de alta gestão, na qual observou a total ausência de diversidade racial. Durante esse período, não houve a oportunidade de trabalhar com nenhum alto gestor negro, seja em cargos de Diretoria Executiva ou em Conselhos. E, essa ausência nunca foi “percebida” ou causou algum incômodo devido à “normalidade” do “padrão” nesses espaços de poder, que é majoritariamente branco. Ademais, durante o curso do mestrado, tive a oportunidade de realizar leituras críticas das implicações do desenvolvimento, orientado para o crescimento econômico e suas consequências de alto custo ambiental e perpetuação da subjugação de povos. Essa reflexão me levou a concluir que o desenvolvimento sustentável só poderá ser alcançado mediante a promoção da equidade racial e do respeito às diversidades em todas as esferas, especialmente nas de poder. A diversidade racial, assim como todos os tipos de diversidade, traz perspectivas únicas que podem gerar inovação, melhora nos resultados, empatia, segurança psicológica, inclusão e produtividade (Exame, 2024).

A intenção do “plano A” seria compreender como as discussões raciais chegaram à pauta estratégica da empresa; quais seriam os benefícios e desafios que a liderança negra teria trazido para a organização; conhecer o caminho percorrido pela empresa (para que pudéssemos descrever o processo) e assim, outras empresas o pudessem replicá-lo (de acordo com sua governança); pretendíamos entrevistar os líderes negros contratados e ouvir deles quais eram as suas percepções dos processos de seleção afirmativos; se havia de fato uma cultura organizacional sendo trabalhada para recebê-los e mantê-los.

Antes que o leitor conclua que esses foram os motivos para a recusa da realização da pesquisa na Empresa Caso de Pesquisa – ECP (vamos nomeá-la dessa maneira) é necessário esclarecer que absolutamente nenhuma dessas intenções chegaram ao conhecimento da empresa. A negativa veio antes mesmo do envio do projeto de pesquisa (documento que continham essas informações). Os acontecimentos transcorreram da seguinte forma:

- Começamos com um pedido dirigido a um ex-colega, que também ocupava o cargo de presidente de uma Fundação de Previdência Complementar que tinha a ECP como patrocinadora⁸. O pedido consistia em estabelecer uma interlocução junto a alta gestão da ECP para indicar-nos as pessoas estratégicas para entrar em contato e assim, facilitar o acesso e obtenção de autorização para realizar o estudo de caso.
- A formalização do pedido ao ex-colega, via e-mail, só foi realizada após uma conversa prévia entre os executivos dessas empresas, no final de agosto de 2023.
- Nos primeiros dias de setembro já detínhamos o contato de uma coordenadora da área de Gestão de Pessoas (não utilizaremos o nome correto do departamento para garantir o sigilo da ECP). Preparamos e enviamos e-mail com informações básicas sobre o projeto de pesquisa, colocando-me à disposição para discutir detalhes de metodologia, cronograma etc. Surpreendentemente a resposta foi no dia seguinte e sucinto; “Olá Katia, Boa tarde! Segue o link do nosso relato integrado, essas são as informações oficiais da companhia sobre os temas solicitados”, juntamente com o *link* do relatório de sustentabilidade de 2022 (esse relatório já havia sido objeto de leitura prévia e foi fundamental para que escolhêssemos a empresa como caso de pesquisa) e o contato de duas pessoas; uma responsável por ESG e outra por Diversidade e Inclusão - D&I.
- Uma vez reconhecida a ineficiência da comunicação anterior com a Coordenadora, escolhemos entrar em contato inicialmente com a responsável pelo ESG. Desta vez com maiores informações: um e-mail que continha resumo metodológico, plano de trabalho, e minuta de carta de apresentação (com dados da UnB, do Orientador etc.) e um pedido claro de que esperava como resposta formal quanto a aprovação ou não da realização da pesquisa na ECP;
- Em resposta a executiva encaminhou o pedido para a Gerência de D&I, no entendimento de que aquela área seria a melhor para avaliar e apoiar o meu processo de pesquisa. A resposta não tardou; “Agradeço o interesse pelo case de diversidade da ECP. Vou entender o caminho para aprovação da disponibilidade das informações. Temos informações abertas nas redes sociais. Vejo nosso Relatório Integrado (*link*). Retorno para vocês!”. Mais uma vez, recebemos o link do relatório de sustentabilidade da empresa. A frase “vou entender o caminho para a aprovação

⁸ Patrocinadores são empresas que, de forma facultativa, celebram convênio de adesão com Entidade Fechada de Previdência Complementar, com o intuito de oferecer aos seus empregados planos de benefícios previdenciários.

da disponibilidade de informações” gerou um sentimento de esperança e angústia. A indefinição se seria possível realizar a pesquisa era grande e a data da qualificação se aproximava; novembro de 2023.

- Optamos por agradecer às executivas envolvidas e a oportunidade de realizar a pesquisa. Foi uma estratégia para direcionar a comunicação para a formalização da aprovação (ou não) da realização da pesquisa e pedimos um agendamento para conversarmos sobre o tema. Em resposta, a executiva informou que estava encaminhando o meu pedido para a área de comunicação da empresa avaliar e que informaria os próximos passos.
- Os próximos passos não foram informados, infelizmente. Restou-me um “Agradecemos seu interesse na ECP, infelizmente, não teremos condições de atender seu estudo de caso, estamos com alta demanda, com equipe incompleta. Disponibilizo para você nosso Relatório Integrado para consulta, são dados públicos que podem ser utilizados (*link*)” (novembro de 2023). Tentamos dissuadi-la de sua decisão em ligação telefônica, sem sucesso.

Foram 3 meses de tratativas (agosto a novembro), com diversas mensagens em aplicativo de comunicação instantâneas, ligações telefônicas e a reiterada crença dos executivos da ECP de que para realizar a pesquisa científica seriam suficientes as informações publicadas em relatório de sustentabilidade, divulgado em mídias sociais. O impacto negativo da recusa foi amplificado pelo fato de a justificativa ser a falta de pessoal e a alta demanda de trabalho para a equipe de diversidade. A demanda era tamanha, ao ponto de não pudessem se reunir com uma pesquisadora em dia algum no horário e na duração que a empresa definisse?

Essa experiência levanta questões sobre a congruência entre o discurso e as práticas internas da ECP. A recusa em colaborar, especialmente em um tema tão relevante quanto a inclusão racial, evidencia uma desconexão entre as intenções declaradas pela empresa e suas ações práticas.

3.2.2 Plano B - Definição de uma nova pesquisa

Diante da frustração gerada pela recusa da ECP, foi necessário redefinir o escopo da pesquisa, resultando no "Plano B". O foco se ampliou para a relação entre Raça e ESG: o que as empresas privadas no Brasil têm realizado para promover a equidade racial.

A definição desse novo plano foi influenciada pela participação da pesquisadora no Fórum Brasil Diverso, realizado em novembro de 2023, em São Paulo. O evento, organizado pela Fundação Dom Cabral, Ministério da Cultura e Pestana Arte & Publicações, estavam alinhados ao tema de pesquisa desejado: Raça e ESG. Com organizadores e públicos majoritariamente negros, o Fórum ofereceu painéis e discussões fundamentais sobre a relação entre o universo corporativo e a população negra, com foco especial em ESG. O evento, que já se consolidou como um dos principais na América Latina, contou com a participação de 1,2 mil pessoas, destacando a importância de se compreender que não há ESG sem o debate sobre equidade racial, gênero e diversidade. O Fórum foi uma experiência valiosa e uma grande oportunidade de aprendizado. A seguir, banner de divulgação do evento (Figura 2):

Figura 2 - Banner Promocional do Fórum Brasil Diverso 2023



Fonte: Fórum Brasil Diverso (2023).

Para contextualizar como esse evento foi importante para a construção de uma nova perspectiva de pesquisa, seguem relatos sobre o evento, que inegavelmente merecem registro:

- O evento demonstrou possuir prestígio político, uma vez que contou com a participação do Governador do Estado, o Sr. Tarcísio Freitas. O governador pontuou ações que têm desenvolvidas em sua gestão, tais como: criação do feriado estadual do Dia da Consciência Negra, regularização fundiária de terras quilombolas, desapropriação de terreno para o Campus Zumbi dos Palmares⁹, entre outros.

⁹ A Universidade Zumbi dos Palmares é uma instituição de ensino sem fins lucrativos focada na inclusão de pessoas negras e de baixa renda no ensino superior.

Ao governador foi direcionado um apelo pelo mestre de cerimônias para que utilizasse seu poder para cessar o genocídio de jovens negros periféricos realizados pela polícia do estado. Esse apelo foi amplamente aplaudido pela plateia majoritariamente negra conhecedora das tecnologias de controle de territórios e da “seletividade punitiva racializada” praticada pelo Estado, confirmadas pelo Fórum Brasileiro de Segurança Pública¹⁰ que relata que 75,4% das vítimas de pessoas mortas em intervenções policiais entre 2017 e 2018 eram negros (FBSP, 2024). Esse tema foi amplamente discutido no contexto da disciplina eletiva - Tópicos Especiais em Sociologia de Gênero e Raça - conduzido pela Professora Doutora Juliana de Farias Mello. Ela trouxe a temática em sala de aula, priorizando, além de farta literatura, o ponto de vista das mães que se viram obrigadas a enterrar seus filhos e desde então, vivem em militância para conseguir que esses policiais sejam julgados. Seu artigo “A guerra das mães: dor e política em situações de violência institucional” relatam que chegar a esse ponto (ao julgamento), por si só já é considerado uma vitória, haja vista a construção de narrativas pró Estado que justifica a morte por geralmente acontecer em territórios cobertos de “suspeição e perigo” (periferias).

Essa abordagem ousada do mestre de cerimônias evidenciou conceitos teóricos importantes sobre a atuação do poder político sobre vida e morte. Referimo-nos a biopolítica, termo desenvolvido por Michel Foucault (1975) que apresenta os mecanismos de poder do Estado sobre a vida das pessoas e a necropolítica, termo desenvolvido por Achille Mbembe (2015), que se refere ao conceito filosófico que descreve o poder de decidir quem vive e quem morre, não necessariamente no sentido físico, mas o de deixar morrer (negar condições de vida digna a determinados grupos). Esses temas fizeram parte da formação da pesquisadora em disciplina optativa no programa de pós-graduação em Sociologia. Tal interdisciplinaridade entre Sociologia, Desenvolvimento Sustentável, ESG e Raça funcionaram como uma confirmação para a relevância do estudo.

- O painel - ESG e o elo entre a Diversidade e Inclusão - era o que gerava mais expectativa para a pesquisadora. Seria a oportunidade única de ouvir CEOs de empresas

¹⁰ Fórum Brasileiro de Segurança Pública é uma organização não-governamental, apartidária e sem fins lucrativos cujo objetivo é construir um ambiente de referência na área da segurança pública. Integrado por policiais, gestores públicos, pesquisadores, ativistas e operadores do sistema de justiça, o FBSP contribui para a transparência de informações sobre violência e na prospecção de políticas de segurança, além de pleitear a segurança pública enquanto direito social fundamental.

multinacionais falando sobre ESG pela perspectiva de boas práticas de diversidade e não sob a majoritária ótica de investimentos. Nesse painel, o CEO da PepsiCo, Alexandre Carreteiro, já no início de sua fala, reconhecendo a ausência de representatividade negra nas organizações, especialmente na liderança. Reconheceu que as empresas têm responsabilidade de promover transformações nos seus locais de trabalho e sobretudo, na sociedade. Essa fala é emblemática porque reconhece que o ambiente empresarial tem mantido hierarquias sociais e favoritismos de nossa sociedade estruturalmente racista. No sentido de mudar esse retrato empresarial, o CEO discorreu sobre a construção do Mover - Movimento pela Equidade Racial, uma associação sem fins lucrativos, formada por empresas privadas, que possui o compromisso público de impactar a vida de 3 milhões de negros brasileiros por meio de ações de desenvolvimento para educação no trabalho (competências), para que até 2030 dez mil negros estejam em cargos de liderança.

Neste contexto, foi revelada a existência do Mover, uma organização cuja meta principal é promover transformações sociais por meio de programas de capacitação e liderança, entre outras iniciativas. Todas essas ações são viabilizadas pelo apoio financeiro significativo de seus associados. Ressalta-se que Alexandre Carreteiro, além de ter feito parte da fundação do Mover, faz parte da alta governança, atuando como conselheiro de administração. Durante o painel, Carreteiro, destacou que internamente tem sido realizado, dentre outras iniciativas, uma mentoria reversa. Neste programa, um executivo recebe orientação de um colaborador negro, que, por sua vez, também é mentorado por um executivo. Esse ciclo virtuoso de troca de saberes possibilita um intercâmbio de perspectivas que, de outro modo, seria pouco viável devido à separação de realidades.

Marcelo Zimet, Presidente da L’Oreal e conselheiro administrativo do Mover, afirmou que não reconhecer a população negra como principal consumidor no Brasil, constitui acima de tudo, um desrespeito. Sua fala discorreu sobre a importância de as empresas representarem a diversidade do país em suas equipes de trabalho e que unam forças com o Estado para influenciar transformações sociais por meio dos negócios. Segundo Zimet, não aderir a movimentos como o Mover pode ser considerado um risco para o negócio. Ele se pergunta: “Até quando as pessoas aceitarão trabalhar para empresas que não tenham um propósito como o do Mover em seu DNA?”.

Vale o registro quanto à valorização de seus colaboradores. Zimet informou que grupos de diversidade e afinidades atuam como Conselhos Consultivos, isto é, um grupo é convidado para participar das discussões de projetos e lançamentos de forma a contribuir com uma visão híbrida (consumidor-especialista) sobre os produtos. Essa prática, ele afirma, tem contribuído com a excelente performance da L’Oréal no mercado; “Esses grupos atuam como verdadeiros aliados para a transformação da empresa, em diversos níveis”.

Os executivos da PepsiCo e L’Oreal discorreram sobre a importância de movimentos como o Mover e concordam que as metas são ambiciosas, mas não suficientes para uma grande transformação. Contudo, já possuem indicadores que apresentam avanços na contratação de líderes negros nas empresas que lideram. Nas palavras de Zimet, o simbolismo da união de empresas concorrentes por um avanço social – em equidade racial nas empresas – por meio do Mover, causa bastante impacto e inspira outras (Fórum Brasil Diverso, 2023).

- Nos painéis Direitos e inclusão – Iniciativas Exitosas. Participaram os executivos; Maurício Rodrigues – Presidente – Bayer Corp Science América Latina; Regina Silvestre – Gerente de Diversidade, Inclusão e Cultura – VIVO/Telefônica e Fábio Adegas Faccio – CEO – Lojas Renner e A presença negra nos conselhos de administração. Participaram as executivas; Rachel Maia – CEO – RM Consulting/Presidente do Conselho de Administração do Pacto Global, Roberta Anchieta – Diretora de Administração Fiduciária – Itaú/Unibanco e Jandaraci Araujo – Co-Fundadora – Conselheira 101, mostraram-se igualmente interessantes e importantes para a construção desta pesquisa.

O painel “A presença negra nos Conselhos de Administração” foi uma verdadeira aula sobre a importância da diversidade feminina negra nos mais altos cargos de governança. Discutiu-se a necessidade de conhecimento e competência para alcançar melhores resultados, enfatizando a importância de um pensamento estratégico aliado à intencionalidade de fazer a diferença. Refletiu-se sobre a realidade dos conselhos de administração, que devem estar atentos e responsáveis pela saúde financeira e reputacional das organizações, além da importância de incluir pautas de Direitos Humanos, que constituem o pilar social do ESG, na agenda estratégica das empresas, promovendo um movimento intencional e transformador.

Figura 3 - Pesquisadora com Rachel Maia (foto 1), Jandaraci Araujo (foto 2), Maurício Pestana (Presidente do Fórum Brasil Diverso, CEO do Grupo Raça de Comunicação e Mestres

de Cerimônia; os atores Alessandra Lessa e Sidney Santiago (foto 3) no Fórum Brasil Diverso 2023.



Fonte: Acervo pessoal da autora (2023)

Essas experiências reforçaram a relevância do tema e motivaram a adoção do Plano B – pesquisar sobre a Iniciativa Empresarial para a Promoção da Equidade Racial: o caso Mover, uma iniciativa de empresas privadas pela equidade racial no Brasil.

a. O que é o Mover

O Mover – Movimento pela Equidade Racial, segundo seu estatuto, é uma associação civil de direito privado¹¹ destinado a promover, difundir, aperfeiçoar a educação, os direitos e

¹¹ As associações de direito privado sem fins lucrativos são caracterizadas pela união de pessoas jurídicas que se organizam para fins não econômicos.

as práticas de assistência social, com o propósito de reduzir a desigualdade racial na sociedade (Mover Estatuto Social/2024).

O Mover possui três pilares estratégicos de liderança: comunicação e conscientização (sobre o racismo); capacitação e emprego e duas grandes metas para serem alcançadas até 2030; a criação de dez mil posições de liderança **nas empresas associadas** e geração de oportunidade para três milhões de pessoas negras, por meio de suas iniciativas de capacitação (Relatório de Atividades 2023).

Atualmente, são mais de 50 empresas signatárias (Figura 4), comprometidas a financiar a atuação do Mover para que possa realizar ações de oportunidades, tais como: editais para ensino gratuito focado em tecnologia, habilidades socioemocionais/*soft skills*, liderança, bolsas de graduação, cursos de inglês, programas de intercâmbio, entre outros. A associação ainda participa, patrocina e co-realiza uma série de eventos de temática racial além do Fórum Brasil Diverso, Future in Black, Fórum Internacional de Equidade Racial Empresarial, Fórum Global contra o Racismo e Discriminação, entre outros.

Figura 4 - Empresas signatárias do Mover 2024



Fonte: Mover (2024).

O propósito é contribuir com o aumento da representatividade negra na cadeia de valor da sociedade, colaborar com a ascensão da carreira profissional de pessoas negras e conscientizar a sociedade sobre a existência do racismo e combatê-lo.

b. Plano B - Estratégias de Pesquisa e Coleta de Dados.

Definido o caso da pesquisa sobre o Mover, foi necessário traçar um plano metodológico detalhado, abrangendo todas as estratégias adotadas para a elaboração desta pesquisa. Para facilitar a compreensão do leitor sobre tais aspectos, foi inserido ao final do capítulo o quadro resumo (Quadro 3), em tamanho ideal, com os elementos metodológicos utilizados, proporcionando uma visão clara e objetiva do caminho percorrido para a construção do estudo.

Quadro 3 - Metodologia Proposta para a Pesquisa da Dissertação

| Título | | | |
|--|--|---------------------------------------|---|
| INICIATIVA EMPRESARIAL PARA A PROMOÇÃO DA EQUIDADE RACIAL: O CASO MOVER | | | |
| Objetivo Geral | Objetivos específicos | Metodologia | |
| Compreender como a equidade racial se tornou relevante para um grupo de empresas privadas, levando à criação e financiamento de uma associação sem fins lucrativos para promover a inclusão racial no mercado de trabalho. | <p>a) Identificar a influência do movimento negro junto ao poder público e sua relação com políticas de diversidade e inclusão na iniciativa privada.</p> <p>b) Caracterizar os principais motivadores dos fundadores na catalisação de esforços para a redução da desigualdade racial nas empresas.</p> <p>c) Retratar o impacto na vida daqueles que participaram das ações realizadas pelo Mover.</p> <p>d) Descrever a influência da raça no pilar social do ESG no Mover.</p> | Lócus | Iniciativa empresarial para promoção da equidade racial no Brasil, com foco na associação Mover. |
| | | Abordagem | Qualitativa |
| | | Fonte | Primária e Secundária |
| | | Natureza | Exploratória e Descritiva |
| | | Instrumentos | Roteiros de entrevistas; Fontes documentais e publicações em mídias sociais; Utilização de software de transcrição e gravação de entrevistas. |
| | | Levantamento e coleta de dados | Entrevistas; Observações de eventos; e Fontes documentais e publicações em mídias sociais. |
| | | Tipo de material | Corpus de entrevistas transcritas, observações de eventos, e documentos disponíveis em fontes públicas; |
| | | Análise | Análise de conteúdo de Lawrence Bardin |
| | | Procedimento técnico | Entrevistas semiestruturadas; Observação sistemática de eventos (com roteiro); Pesquisa guiada/orientada de documentos e de materiais públicos; |
| | | Ferramenta | Softwares <i>fireflies</i> e <i>Iramuteq</i> |

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

A seguir, detalhamos cada uma das etapas realizadas para a concretização desta pesquisa:

- a) **Pesquisa bibliográfica sobre o Movimento Negro:** Esta pesquisa foi realizada com o objetivo de detalhar as principais conquistas legislativas voltadas para a promoção da igualdade racial, obtidas por meio da atuação do Movimento Negro no Brasil (Seção Movimento Negro/capítulo 02), a partir do recorte da promulgação da constituição de 1988. No entanto, não nos privamos de registrar problemáticas enfrentadas pelas pessoas negras, que persistem na atualidade e precisam ser superados.
- b) **Pesquisas documental em ambientes virtuais sobre o Mover:** realizada com o objetivo de aprofundar o conhecimento sobre o Mover, explorando informações públicas disponíveis, como estatuto, códigos de ética, matérias jornalísticas e publicações em redes sociais. Essas fontes permitiram uma melhor compreensão sobre a estrutura e sobre os objetivos da associação.

- c) **Análise de relatórios de sustentabilidade de empresas associadas ao Mover:** realizada no sentido de conhecer quais seriam as metas e/ou resultados das ações das empresas associadas ao Mover que visassem a promoção de equidade racial. Para isso, buscamos informações em relatórios de sustentabilidade¹² anuais. Foram considerados os relatórios a partir da fundação do Mover; 2021.
- d) **Identificação e definição de contatos estratégicos:** durante a pesquisa documental, foi identificado o nome de fundadores em diversas reportagens jornalísticas, tais como Valor Online e Exame. Para estabelecer um contato direto, optou-se por utilizar conexões pessoais com um alto executivo de uma das empresas que fazem parte da iniciativa Mover. Essa estratégia foi bem-sucedida, pois o executivo não apenas possuía o contato da Fundadora, como também intermediou diretamente o contato com ela.
- e) **Estabelecimento de contato com a fundadora do Mover e outro executivo:** pela intermediação de contatos mútuos, a entrevista com a Fundadora 1 foi rapidamente agendada. A técnica de entrevista semiestruturada foi escolhida (apêndice A), permitindo uma conversa rica e direcionada que capturou as nuances da experiência de fundação da associação. Subsequentemente, a Fundadora 1 intermediou o contato com outro fundador, cujas percepções como executivo negro na fundação da associação foram igualmente valiosas para a pesquisa.

Vale ressaltar que, embora os fundadores entrevistados tenham autorizado informalmente a divulgação de seus nomes, optamos por não os utilizar neste estudo devido à ausência de termo de consentimento formal assinado. Essa decisão visa respeitar as boas práticas éticas de pesquisa e assegurar integridade e credibilidade ao trabalho.

- f) **Identificação e contato com participantes alcançados pelo Mover para realização de entrevistas semiestruturadas:** a estratégia adotada foi localizá-los através de publicações nas mídias sociais do Mover, como Instagram e LinkedIn (Figura 5). Esse método permitiu identificar indivíduos que foram diretamente alcançados pelas iniciativas da associação, facilitando o contato e a coleta de dados relevantes.

¹² Relatório de sustentabilidade é uma ferramenta utilizada para apresentar informações detalhadas sobre as práticas, metas e desempenho de uma organização em relação a questões ESG.

Figura 5 – Depoimento de pessoas alcançadas pelas ações do Mover nas Redes Sociais



Fonte: Instagram e LinkedIn – Mover (2024).

Para estabelecer contato com essas pessoas, foram enviadas mensagens solicitando sua participação no estudo, utilizando tanto comentários públicos em publicações quanto mensagens privadas. Dos vinte convites enviados, sete confirmaram interesse, seis participaram das entrevistas, e um não compareceu à entrevista agendada nem respondeu a mensagens subsequentes. Todos os participantes que aceitaram o convite tiveram seus nomes preservados, sendo substituídos por nomes de origem africana¹³, conforme demonstrado no Quadro 4. As entrevistas ocorreram entre março e maio de 2024, todas realizadas através do aplicativo Teams, fornecido pela UnB aos discentes, e posteriormente transcritas com a ajuda da ferramenta de inteligência artificial *Fireflies*¹⁴, garantindo a exatidão e a qualidade dos registros.

Essa abordagem metodológica, que combina entrevistas semiestruturadas com pesquisa documental, permitiu uma análise rica e detalhada das práticas e percepções sobre equidade racial promovidas pelo Mover, oferecendo uma compreensão abrangente dos impactos dessas iniciativas na vida das pessoas envolvidas.

¹³ O significado dos nomes próprios africanos tiveram como fonte o Portal Geledés (Organização política de mulheres negras que tem como missão institucional a luta contra o racismo, sexismo, a valorização e promoção das mulheres negras e da comunidade negra em geral - <https://www.geledes.org.br/significados-dos-nomes-proprios-africanos/>).

¹⁴ Ferramenta de inteligência artificial que realiza transcrição de reuniões gravadas em plataformas como o Teams.

Quadro 4 – Perfil dos Entrevistados e Ações do Mover

| ENTREVISTADOS | AÇÃO MOVER |
|---|---|
| <p>Jendayi, nome feminino de origem africana que significa Agradecida.</p> <p>Jendavi é uma jovem universitária, nordestina, lésbica, filha de mãe solo. Ela possui o diagnóstico de uma doença degenerativa, o que torna as decisões relacionadas à carreira e futuro ainda mais desafiadores.</p> | <p>Carreiras em Movimento - é um edital que faz parte do Programa Presente e Futuro em Movimento. O propósito é desenvolver competências técnicas, habilidades socioemocionais e comportamentais e, por consequência, ampliar o potencial de empregabilidade deste grupo no setor privado, público ou no terceiro setor.</p> <p>Os contemplados recebem um recurso de R\$ 5 a 10 mil reais de uso estratégico para ampliar o seu potencial de empregabilidade (este recurso poderá ser usado para pagamento de cursos, aquisição de equipamentos etc.).</p> |
| <p>Ayana, nome feminino de origem Africana que significa Flor Bonita.</p> <p>Ayana é uma jovem mãe que sentia-se em desvantagem (em sua trajetória profissional) por não possuir habilidades corporativas importantes como língua inglesa e formação em universidade pública.</p> | <p>O programa é resultado de uma parceria entre o Mover e o Fundo Baobá¹⁵ voltado para tecnólogos e estudantes de curso de tecnologia com nível equivalente a graduação, residentes em qualquer estado do país e Distrito Federal – DF.</p> |
| <p>Marali, nome feminino de origem Africana que significa Essência</p> <p>Marali é uma mulher de 42 anos, paulista com mais de 20 anos de experiência administrativa. No momento da realização da entrevista ela encontrava-se fora do mercado de trabalhos desde sua demissão de uma multinacional.</p> | <p>Descomplica - o programa contém três trilhas: a) Soft Skills: desenvolva habilidades cruciais; inteligência emocional, gestão do tempo, gestão de conflitos e a arte de falar bem em público. b) Liderança: prepare-se para os desafios contemporâneos da liderança, explore a psicologia social e aprimore suas habilidades em gestão de pessoas. c) Organização e Produtividade: adquira habilidades em organização e produtividade, gestão ágil de projetos e fortaleça suas competências para liderar equipes eficientes.</p> <p>O programa gratuito é resultado de uma parceria entre o Mover e o Descomplica¹⁶ voltado para estudantes de todos os níveis, residentes em qualquer estado do país e Distrito Federal – DF.</p> |

¹⁵ O Fundo Baobá é o primeiro fundo dedicado exclusivamente para a promoção da equidade racial para a população negra do Brasil. O Fundo mobiliza recursos financeiros e humanos, dentro e fora do país, e investe em iniciativas lideradas por pessoas e organizações do movimento social negro e para o enfrentamento ao racismo e promoção de justiça social (Edital- Carreiras em Movimento 2023). Site: www.baoba.org.br

¹⁶ Plataforma de ensino online que oferece cursos online voltadas ao ensino fundamental, médio, pré-vestibular, faculdade, pós-graduação, concursos e cursos livres. Site: www.descomplica.com.br

| | |
|--|---|
| <p>Akin, nome masculino de origem Africana que significa Homem Valente.</p> <p>Akin é um homem de 40 anos, nordestino e gay que está fora do mercado formal a algum tempo. Ele trabalha como garçom em eventos na cidade de São Paulo-SP.</p> | <p>Hello Mover - o programa é uma ação coletiva entre o Mover e a EF Education First voltado para a qualificação e desenvolvimento da carreira de pessoas negras. São mais de dez mil vagas do curso de inglês gratuitos distribuídas ao longo de 2024 para estudantes dos mais diversos níveis de conhecimento e proficiência no idioma.</p> <p>O programa gratuito é resultado de uma parceria entre o Mover e a Education First¹⁷, voltado para estudantes de qualquer idade e em qualquer nível de inglês, residentes em qualquer estado do país e Distrito Federal – DF.</p> |
| <p>Kinah, nome de origem Africana que significa Obstinada, Empreendedora.</p> <p>Kinah é uma jovem de 26 anos, mãe, deslocada climática, empreendedora e faz parte do corpo de colaboradores de umas das maiores lojas de departamento do Brasil.</p> | <p>ProLíder - programa de formação de lideranças jovens que consiste em discutir o cenário atual brasileiro, junto a grandes referências, com o principal objetivo de criar negócios de transformação que busquem contribuir para o desenvolvimento do Brasil.</p> <p>O principal objetivo do programa é dar subsídios aos participantes para que eles possam criar negócios de transformação que tenham potencial de impactar a vida de milhões de brasileiros, nas seguintes áreas: educação, infraestrutura, saúde, sustentabilidade e tecnologia e inovação.</p> |
| <p>Vana, nome de origem Africana que significa privilégio.</p> <p>Vana é uma jovem paulista, com formação acadêmica completa, vivências internacionais, filha de uma família negra bem estruturada.</p> | <p>O programa gratuito é resultado de uma parceria entre o Mover e o Instituto Four¹⁸ exclusivo para profissionais que estão iniciando cargos de liderança ou desejam desenvolver competências para liderar. Voltado para estudantes de qualquer idade, residentes em qualquer estado do país e Distrito Federal – DF.</p> |

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

¹⁷ A Education First (EF) é uma empresa de educação internacional que oferece cursos de idiomas, intercâmbio cultural, viagens educacionais e programas de preparação para universidades de língua inglesa. A EF é a maior empresa privada de educação do mundo, com presença em mais de 100 países, incluindo o Brasil e Portugal. Site: www.ef.com.br

¹⁸ O Instituto Four é uma organização sem fins lucrativos que busca selecionar, formar e desenvolver líderes que pensam em maneiras de solucionar os maiores problemas do Brasil e almejam estar nos principais espaços de tomada de decisão do país. Site: www.institutofour.org

A diversidade de perfis entre os entrevistados proporcionou uma visão rica e abrangente sobre as iniciativas do Mover, permitindo uma análise profunda e detalhada dos impactos e desafios dessas ações no contexto empresarial brasileiro. O quadro ilustra como as diferentes atuações dentro da associação Mover convergem para um objetivo comum: a promoção da equidade racial e a inclusão de pessoas negras em posições de liderança e destaque no mercado de trabalho. Cada ação do Mover, representada neste quadro, reflete um esforço coordenado para enfrentar as desigualdades e criar oportunidades reais e duradouras para a população negra no Brasil. A contribuição de cada entrevistado, com sua experiência única, enriqueceu a compreensão sobre os resultados dessas iniciativas, oferecendo subsídios valiosos para futuras pesquisas e práticas no campo da diversidade e inclusão corporativa.

- g) **Um novo ator na pesquisa – *Future in Black*:** em maio, foi identificado o evento *Future in Black Experience* (Figura 6) como relevante para o contexto da pesquisa. Este evento, organizado em colaboração com o Mover, teve como propósito reunir executivos negros de destaque e promover a transformação do quadro de colaboradores nas grandes organizações. O evento foi estruturado para incluir ações de *networking*, desenvolvimento de conteúdo técnico e conexão entre lideranças negras, tanto nacionais quanto internacionais (Mundo Negro, 2024). A participação no evento, que era restrita a convidados, foi viabilizada através da intervenção da Fundadora 1, que facilitou o contato necessário.

Figura 6 - Divulgação do Evento *Future in Black*



Fonte: Instagram - Future in Black e Mover (2024)

Após a confirmação da participação, definiu-se a metodologia de pesquisa mais adequada para analisar o ambiente de *networking* entre os executivos negros presentes. Optou-se pela observação assistemática, um método que permite registrar fatos da realidade de maneira neutra e espontânea (Gil, 1999). Para garantir rigor científico, foi elaborado um roteiro específico, detalhando os aspectos a serem observados durante o evento (Apêndice C). A observação ocorreu presencialmente, em condições não controladas, com registros feitos por meio de gravações, fotos, vídeos e anotações. Todas as tratativas referentes à participação e troca de informações foram formalizadas via e-mail com a organização do *Future in Black*, e os custos de deslocamento e hospedagem foram cobertos com recursos próprios.

O evento foi realizado em um restaurante com vista para a Baía de Todos os Santos, em Salvador (BA), no dia 11 de junho do ano corrente e contou com a participação de executivas do Mover, como a Sra. Natália Paiva, Diretora Executiva, que conduziu o painel Desafios e Conquistas de Líderes Inspiradoras, e a Sra. Luciene Malta Rodrigues, Gerente de Relações Institucionais, que atuou como mestre de cerimônias. O espaço foi cuidadosamente preparado para acomodar grandes grupos de executivos, com um palco para apresentações e área destinada ao *networking* (Figura 7). Durante essas interações, observou-se a troca de experiências entre profissionais de diversos setores, que discutiram suas trajetórias, desafios e conquistas.

Figura 7 - Organização do Espaço Físico - *Future in Black* 2024



Fonte: Acervo pessoal da autora (2023)

Durante as interações, uma executiva de uma das maiores redes de lojas de vestuário do Brasil compartilhou que descobriu sua identidade negra aos 17 anos, durante uma viagem à África. Com uma carreira notável em empresas como Coca-Cola, Latam e IFood, ela falou sobre a transformação pessoal vivida ao explorar diversos países do continente africano. Em outro grupo, uma Diretora de um grande clube de compras compartilhou as dificuldades enfrentadas devido ao racismo ao longo de seus 25 anos de carreira, atraindo a atenção de outros participantes, incluindo um Diretor Executivo de uma multinacional francesa de hipermercados, que relatou o sucesso de um programa de aceleração de carreira para pessoas negras.

A participação no evento proporcionou uma observação direta das dinâmicas de *networking* entre executivos negros, evidenciando a sinergia entre o Mover e o *Future in Black*, ambos com o propósito de criar oportunidades de trabalho e negócios para pessoas negras,

respectivamente. Nas palavras de Natália Paiva, Diretora Executiva do Mover, subsidiada pelas pesquisas – Equidade Racial em Grandes Empresas – do Plano CDE¹⁹ (2023):

Cerca de 7 em 10 posições de liderança são preenchidas por indicação. Para aumentar as posições de liderança negra, é necessário expandir esse capital social. Espaços como o Future in Black são fundamentais para fortalecer essas conexões e impulsionar essas lideranças.

O evento também destacou o desafio de manter o engajamento dos executivos na continuidade das iniciativas de equidade racial a longo prazo. Conforme Morgan (1996), “as resistências à mudança organizacional frequentemente derivam de interesses estabelecidos, que sentem ameaçados seus privilégios e seu poder” (Morgan, 1996, p. 145). Diante de uma realidade em que mais da metade da população brasileira é composta por negros, incluí-los em espaços produtivos é fundamental para a redução das desigualdades, afirma Natalia Paiva (Cajuína, 2024).

A pesquisadora fez diversas tentativas de contato com o Mover (e-mail, mensagem via LinkedIn) para agendar uma entrevista com a Diretora Natália Paiva, inclusive pessoalmente no evento Future in Black (Figura 8), sem sucesso.

Figura 8 - Tentativa de contato do Mover via LinkedIn

¹⁹ Plano CDE - Empresa de pesquisa e consultoria de avaliação de impacto especializada nas famílias das classes C, D e E no Brasil composta por uma equipe multidisciplinar de antropólogos, economistas e sociólogos que aplicam metodologias de etnografia, pesquisa qualitativa, quantitativa e análise de dados para apoiar nossos clientes na compreensão das necessidades deste público e mensuração de resultado de projetos. Essa consultoria tem como responsável técnico o Professor Doutor Pedro Jaime, autor da tese Executivo Negros, importante para a elaboração dessa pesquisa.



Fonte: LinkedIn (2024)

O *Future in Black* trouxe como um dos painelistas do evento o PhD Gil Santana, nascido no Complexo do Alemão - Rio de Janeiro, em situação de extrema pobreza, com formação em matemática na UERJ e PhD em Stanford. Ele tem como foco acadêmico realizar pesquisas sociais para compreender como pessoas pretas e periféricas podem ascender socioeconomicamente. No evento ele foi convidado a apresentar sua pesquisa - Jornada de Liderança - que tinha como objetivo aferir quanto tempo executivos negros levam para chegar a C-Level²⁰ nos Estados Unidos e chegou à conclusão de que há uma demora de mais de 5 anos em comparação com executivos brancos (Figura 09). Ressaltamos que há uma intencionalidade, segundo ele, de realizar essa mesma pesquisa no Brasil.

²⁰ C-Level é um termo utilizado para se referir ao grupo de executivos seniores que ocupam os cargos mais altos na hierarquia de uma empresa. A letra "C" vem da palavra inglesa "Chief".

Figura 9 - Pesquisa Científica Apresentada no *Future in Black*



Fonte: Acervo pessoal da autora (2024)

A falta de convergência entre mercado de trabalho e a academia é uma dificuldade que foi pontuada durante a apresentação do PhD e por isso sua pesquisa foi escolhida pelo CEO do *Future in Black* para compor a primeira fala do evento. Segundo o CEO do encontro, Sr. Douglas Vidal é fundamental trazer o conhecimento científico para o mercado de trabalho, afinal, muitos pesquisadores passam anos pesquisando temas de forma profunda, com métodos validados, trazendo conhecimento em forma de dados e não baseado em “achismos”. Segundo ele, a partir da junção desses conhecimentos (mercado e academia) é que se pode chegar à inovação.

A participação no evento *Future in Black* revelou-se uma experiência de grande relevância, pois proporcionou o contato direto com um ambiente onde indivíduos negros bem-sucedidos, participantes tanto da iniciativa privada quanto do empreendedorismo nacional, se destacam. Essa experiência possibilitou conhecimento, de forma mais direta e pessoal, sobre as perspectivas de pessoas negras, além do que é abordado na literatura acadêmica, que muitas vezes enfatiza o “peso” das desigualdades de oportunidade e a dura realidade que as acompanha. Nesse contexto, observou-se que os líderes negros presentes estavam “em casa”, descontraídos, alheios aos pactos de branquitude e distantes de qualquer processo de embranquecimento. Demonstravam plena consciência e orgulho de sua identidade racial. Esses

líderes estão, de alguma forma, unidos na construção de um novo modelo de sociedade, no qual a maioria negra não será mais considerada minoria.

Em síntese, esta seção aborda a definição de estratégias de pesquisa e coleta de dados no contexto de eventos específicos para a promoção da equidade racial, destacando uma comparação entre o evento *Future in Black* e o Fórum Brasil Diverso. Uma semelhança significativa entre os dois eventos foi a participação de autoridades públicas. No Fórum Brasil Diverso, contou-se com a presença do Governador do Estado, Tarcísio Freitas, enquanto no *Future in Black* participou figuras importantes da administração pública de Salvador, como a Sra. Giovanna Victor, Secretária da Fazenda, e a Sra. Mila Paes, Secretária Municipal de Desenvolvimento Econômico, Emprego e Renda. Ambos proferiram discursos sobre as ações pró-raça que foram inovadoras em suas respectivas gestões, com o intuito de demonstrar que a temática racial está inserida na agenda pública do país.

3.3 Técnicas de Análise de dados das entrevistas

A análise dos dados foi realizada utilizando a análise de conteúdo, conforme a metodologia proposta por Bardin, com adaptações para a investigação qualitativa (Bardin, 1977). Este método foi selecionado por sua capacidade de identificar, categorizar e interpretar padrões emergentes nos dados coletados, oferecendo uma estrutura robusta para compreender as complexas nuances da diversidade racial no ambiente corporativo. As entrevistas, após a transcrição, passaram por um processo rigoroso de codificação, em que temas relevantes foram identificados e analisados à luz da literatura especializada sobre diversidade racial nas empresas e à luz dos objetivos construídos (Bardin, 1977).

A análise dos dados para ambos os grupos foi conduzida utilizando a análise de conteúdo proposta por Bardin, estruturada em três fases principais (Bardin, 1977):

a) Pré-Análise: esta fase inicial envolveu a transcrição das oito entrevistas realizadas, seguida de uma leitura flutuante de todo o material coletado (Bardin, 1977). O objetivo foi identificar o potencial alcance dos objetivos B e C da pesquisa, que consistem, respectivamente, em entender os motivadores para a criação do Mover e avaliar o impacto das iniciativas da associação na vida das pessoas beneficiadas.

b) Exploração do Material: na segunda fase, os textos foram codificados utilizando um critério semântico (Bardin, 1977). Para os fundadores, a codificação foi orientada para identificar e segmentar os motivadores mencionados em suas falas, alinhando-os ao marco teórico adotado neste estudo e aos objetivos da pesquisa (Flick, 2009). Para os indivíduos alcançados pelo Mover, as falas foram categorizadas em temas como sentimento, visão sobre o Mover, percepção sobre racismo, importância para o desenvolvimento profissional e mensagens para a sociedade. Esta codificação também seguiu os critérios de marco teórico e objetivos da pesquisa (Bardin, 1977; Flick, 2009).

c) Tratamento dos Resultados: a fase final consistiu na interpretação dos resultados obtidos nas entrevistas (Bardin, 1977). Essa etapa envolveu uma análise crítica e reflexiva, na qual as inferências foram cuidadosamente elaboradas, buscando-se extrair significados profundos e implicações práticas das falas dos participantes (Flick, 2009).

Para concluir, a metodologia adotada proporcionou uma compreensão abrangente e detalhada das dinâmicas de equidade racial no ambiente corporativo, evidenciando tanto os progressos quanto os desafios enfrentados pelas iniciativas do Mover (Yin, 2015). O processo de análise foi fundamental para revelar como essas práticas impactam a vida dos indivíduos e a estrutura organizacional, contribuindo para um debate mais informado e direcionado sobre a sustentabilidade e a eficácia das políticas de inclusão racial nas empresas (Bardin, 1977; Flick, 2009).

3.3.1 Utilização do software Iramuteq na Análise de Dados das Entrevistas

Para uma análise mais aprofundada das transcrições, foi criado o *corpus* de cada entrevista utilizando o software Iramuteq (*Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires*), versão 0.7 alpha 02. O Iramuteq é uma ferramenta gratuita de código aberto que permite análises léxicas e estatísticas detalhadas (Mozzato; Grzbovski, 2011). O Iramuteq é amplamente utilizado para analisar dados textuais em diversas áreas do conhecimento, tais como; ciências sociais, humanas, comunicação, entre outras. A aplicação do Iramuteq oferece um método robusto para identificar e categorizar padrões de dados, ajudando a minimizar vieses interpretativos e garantindo que as conclusões sejam baseadas em evidências o que aumenta significativamente a confiabilidade dos resultados (Mozzato; Grzbovski, 2011).

a) Etapas da Metodologia

1. Coleta de Dados:

a) Foram utilizadas as oito entrevistas: duas com diretores e seis com os alcançados pelos Mover.

b) Para facilitar a análise o *software* divide os textos em segmentos de texto (ST). Todas as perguntas dos entrevistados foram removidas dos textos e as transcrições foram salvas no formato Unicode Transformation Format 8-bit code units (UTF-8), conforme orientação de Camargo e Justo (2013).

2. Preparação dos Dados:

a) As transcrições das entrevistas foram cuidadosamente revisadas para garantir a precisão e a integridade das respostas. Os textos foram organizados em um formato adequado para análise, sendo segmentados em Unidades de Contexto Elementares (UCEs), que representam os blocos fundamentais de texto analisados pelo Iramuteq (Sousa *et al.*, 2020).

b) Os dados textuais foram compilados em um *corpus*, que segundo Camargo e Justo (2013) são um conjunto de textos que o pesquisador utiliza para análise, isto é, as transcrições das entrevistas, que foram consolidadas para permitir uma análise aprofundada das verbalizações.

3. Análise com Iramuteq - Dentre as análises possíveis serão apresentadas:

a) Classificação Hierárquica Descendente (CHD): Este método agrupa segmentos textuais em classes que compartilham vocabulários semelhantes associados a temas específicos (Souza *et al.*, 2018). Isso permite identificar categorias temáticas significativas e compreender como diferentes conceitos se relacionam entre si dentro dos dados coletados (Souza *et al.*, 2018).

b) Análise de Similitude: Essa técnica proporciona uma representação gráfica que destaca a relação de proximidade entre as palavras dentro do *corpus* textual (Ratinaud; Marchand, 2012). Revela padrões de coocorrência (ocorre quando determinadas palavras tendem a aparecer juntas com mais frequência do que seria esperado), demonstrando interligação entre os termos, ajudando a identificar conexões e associações entre conceitos discutidos (Ratinaud; Marchand, 2012).

c) Nuvem de Palavras: Trata-se de uma representação visual das palavras mais frequentes no *corpus*, facilita a identificação rápida dos temas predominantes nas entrevistas (Ratinaud; Marchand, 2012). Esses temas são apresentados como palavras de maior tamanho (Ratinaud; Marchand, 2012).

3.4 Limites da Pesquisa

As principais limitações relacionadas a dificuldades enfrentadas ao longo da pesquisa foram: (a) Entrevistas com os alcançados pelo Mover: o número limitado de participantes, aliado à natureza das perguntas, que visavam explorar o impacto das experiências em suas vidas pessoais, levou-nos a adotar uma postura mais receptiva, permitindo que os entrevistados conduzissem suas narrativas. Essa postura, fez com que as entrevistas fluíssem mais como conversas. Essa estratégia de certa maneira comprometeu a aderência ao roteiro previamente elaborado. (b) Entrevista com a fundadora do Mover: A Fundadora 1 dispunha de pouco tempo para a realização da entrevista e na oportunidade, utilizou-se do limitado tempo que possuía contextualizando momentos históricos e experiências profissionais que se relacionavam com a fundação do Mover. Essas contribuições e reflexões foram valiosas, mas comprometeram a aderência ao roteiro pré-estabelecido, ou seja, importantes questões não foram realizadas. (c) Indisponibilidade/não localização de relatórios de sustentabilidade: Foram localizados apenas vinte e quatro dos cinquenta relatórios de sustentabilidade possíveis (número de associados ao Mover). Isso, de certa maneira, comprometeu o alcance do objetivo específico de descrever a influência da raça no pilar social do ESG no Mover, representado por suas associadas. (d) Nossa pesquisa busca contribuir com a temática racial em boas práticas de ESG, mas o estudo apresenta limitações de aprofundamento teórico, dada a complexidade do tema, o diminuto tempo de exposição ao assunto e o limitado tempo para a realização da pesquisa.

Quadro 5 - Metodologia Proposta para a Pesquisa da Dissertação

| Título | | | |
|---|--|---------------------------------------|---|
| INICIATIVA EMPRESARIAL PARA A PROMOÇÃO DA EQUIDADE RACIAL: O CASO MOVER | | | |
| Objetivo Geral | Objetivos específicos | Metodologia | |
| <p>Compreender como a equidade racial se tornou relevante para um grupo de empresas privadas, levando à criação e financiamento de uma associação sem fins lucrativos para promover a inclusão racial no mercado de trabalho.</p> | <p>a) Identificar a influência do movimento negro junto ao poder público e sua relação com políticas de diversidade e inclusão na iniciativa privada.</p> <p>b) Caracterizar os principais motivadores dos fundadores na catalisação de esforços para a redução da desigualdade racial nas empresas.</p> <p>c) Retratar o impacto na vida daqueles que participaram das ações realizadas pelo Mover.</p> <p>d) Descrever a influência da raça no pilar social do ESG no Mover.</p> | Lócus | Iniciativa empresarial para promoção da equidade racial no Brasil, com foco na associação Mover. |
| | | Abordagem | Qualitativa |
| | | Fonte | Primária e Secundária |
| | | Natureza | Exploratória e Descritiva |
| | | Instrumentos | Roteiros de entrevistas; Fontes documentais e publicações em mídias sociais; Utilização de software de transcrição e gravação de entrevistas. |
| | | Levantamento e coleta de dados | Entrevistas; Observações de eventos; e Fontes documentais e publicações em mídias sociais. |
| | | Tipo de material | <i>Corpus</i> de entrevistas transcritas, observações de eventos, e documentos disponíveis em fontes públicas; |
| | | Análise | Análise de conteúdo de Lawrence Bardin |
| | | Procedimento técnico | Entrevistas semiestruturadas; Observação sistemática de eventos (com roteiro); Pesquisa guiada/orientada de documentos e de materiais públicos; |
| | Ferramenta | <i>Softwares fireflies e Iramuteq</i> | |

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, dividido em quatro seções, foram discutidos os resultados obtidos por meio das entrevistas semiestruturadas e análise documental. A primeira versou sobre os principais motivadores para catalisar esforços pela redução da desigualdade racial nas empresas, composta pelo resumo das entrevistas com os fundadores, seguidos de um quadro resumo que elenca os principais motivadores e um quadro relacionando suas falas ao marco teórico. A segunda versou sobre a influência do movimento negro para a construção de políticas de diversidade e inclusão nas empresas e a influência para a criação do Mover. A terceira tratou do impacto que as ações do Mover causaram na vida dos envolvidos, cujas falas foram organizadas por temas, de acordo com a metodologia escolhida para o estudo. Por fim, a quarta seção abordou a influência do pilar social do ESG no Mover.

4.1 Principais motivadores para catalisar esforços pela redução da desigualdade racial nas empresas.

4.1.1 Resumo da Perspectiva – Entrevista Fundadora 1

Primeiramente, será apresentada a trajetória percorrida para a fundação do Mover, a partir da perspectiva da Fundadora 1. Na época, a Fundadora 1 ocupava um cargo de alta gestão em uma das empresas mais valiosas do mundo, uma gigante no setor de refrigerantes. Ela contou-nos que a empresa no Brasil não refletia a diversidade presente, especialmente nos cargos de liderança, em contraste com a realidade da empresa nos Estados Unidos. Segundo Fundadora 1 (2024):

Quando você vai em Atlanta, você vê visualmente essa diversidade de nacionalidades, de raça, de gênero, e aqui no Brasil ainda não se via, ainda eram muitos homens brancos em cargos de liderança, a gente não tinha nenhum censo racial (Entrevista Fundadora 1, 2024).

Ela relatou que a empresa começou a trabalhar com o tema racial por meio de movimentos internos, focados inicialmente em diversidade. A partir dessa demanda foi criado um comitê que tinha como propósito mapear e incorporar melhorias e benefícios para seus colaboradores, tais como licença maternidade de seis meses, sistema de trabalho *part-time*, entre outros. Partiram para a temática racial, quando a empresa aderiu à:

- **Iniciativa Empresarial pela Igualdade Racial**, que é um movimento formado por empresas e instituições comprometidas com a formação e inclusão racial e a superação do racismo (Iniciativa Empresarial, 2024);
- **Coalizão Empresarial para Equidade Racial e de Gênero** que é uma iniciativa do Instituto Ethos, do Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades (CEERT, 2024) e ao;
- **SIM pela Igualdade Racial do Instituto Identidades do Brasil - IDBR**, que desenvolve ações em diferentes formatos para conscientizar e engajar as empresas privadas e a sociedade.

Toda essa movimentação que a Fundadora 1 liderou geraram compromissos públicos para acelerar a agenda racial de forma interna, isto é, primeiro implementou mudanças internas para que posteriormente refletissem externamente.

a gente aderiu à iniciativa empresarial pela igualdade racial. E a gente aderiu também à coalizão do CEERT e, um pouco mais tarde, a gente aderiu ao SIM pela igualdade racial do IDBR. São outras alianças e compromissos..., mas o que a gente via de diferente? São compromissos. A partir do momento que você torna público, a gente também acelera um pouco a agenda. (Entrevista Fundadora 1, 2024).

Foi em 2020, no contexto da pandemia de Covid-19, que surgiu uma coalizão de oito grandes empresas batizada de “Nós” com o propósito de apoiar mais de 300 mil comerciantes que estavam com suas atividades severamente comprometidas, devido à pandemia. Foi então que empresas como Coca-Cola, Ambev, Heineken e outras se uniram e investiram mais de 370 milhões no pequeno varejo (InfoMoney, 2024). Sobre esse movimento, especificamente, a Fundadora 1 é taxativa: o movimento nós foi o “grão-mestre” do Mover.

Tratava-se da união de empresas concorrentes em prol de um objetivo comum: proteger o pequeno varejo, para que não fechassem suas portas. O resultado foi positivo, e a partir dessa perspectiva de união que em agosto de 2020 a Fundadora 1 e outros altos gestores começaram a trabalhar na construção do Mover. Ela e os seus colegas, líderes brancos, em posições de poder, se uniram para lançar um movimento em prol da equidade racial. Tal movimento, poderia parecer originado em um lugar “errado” até ouvi-la dizer; “o combate ao racismo tem que ser com quem faz o racismo acontecer e quem faz o racismo acontecer somos nós, pessoas não negras”.

Para seguir com o propósito/projeto foi necessário buscar “aliados” nas empresas, isto é, pessoas com poder de decisão, que fossem ou os próprios presidentes ou pessoas com conexão direta com eles. A estratégia era garantir a agilidade necessária para a fundação da associação, que estava sendo realizada, mas sem a “tração” necessária - até que o assassinato de João Alberto Farias por espancamento e asfixia no supermercado Carrefour - na véspera do dia da Consciência Negra trouxe comoção pública e diversas manifestações antirracistas para a “agenda”. Foi essa tragédia que acelerou as articulações.

Teve a morte do George Floyd nos Estados Unidos, e aqui aconteceu a tragédia do João Alberto, no Carrefour. E todas as oito empresas que estavam nessa articulação desde agosto, (não foi por conta do João Alberto) a gente já estava nessa articulação desde agosto, mas muito se acelerou por conta de ter acontecido essa tragédia (Entrevista Fundadora 1, 2024).

Esse incidente fatal engajou os líderes para articular e publicar um compromisso público, triangulado e articulado por altos executivos (organizados em um grupo de aplicativo de mensagens instantâneas). Fizaram parte desse grupo, nesse momento, onze empresas comprometidas a acelerar a agenda da equidade racial no Brasil. Essas empresas, como dito no compromisso público, reconheciam a existência do racismo e o potencial de as empresas privadas acelerarem mudanças positivas na sociedade (Figura 10). Abaixo, publicação do compromisso público pela equidade racial:

Figura 10 - Compromisso Público - Mover

COMPROMISSO PÚBLICO PELA EQUIDADE RACIAL

Nós, empresas do setor de bens de consumo, nos solidarizamos com a dor de familiares e amigos de João Alberto Silveira Freitas.

Juntos, somamos quase 235 mil colaboradores no Brasil. Acreditamos que devemos ser agentes de transformação e evoluir coletivamente na jornada que iniciamos individualmente, em cada uma de nossas companhias, na luta pela equidade racial.

O primeiro passo é assumirmos a realidade do racismo e admitirmos que ainda ocorrem diariamente atitudes que perpetuam o preconceito, a exclusão, as desigualdades e a violência. E, por isso, precisamos fazer mais.

Propomos usar o potencial das nossas empresas para acelerar mudanças efetivas em nossa sociedade. Estamos assumindo hoje o compromisso público de trabalhar de forma conjunta e propositiva com toda a nossa cadeia de valor.

Vamos fortalecer o compromisso das nossas empresas com ações concretas para combater o racismo estrutural. Criaremos um plano de ação em parceria com organizações e especialistas que possuem conhecimento legítimo dessa causa. Tornaremos o documento público o mais rápido possível - e prestaremos contas regularmente.

Reconhecemos que temos o dever de mudar essa realidade e convidamos outras empresas e indústrias a se unirem nesse compromisso pela equidade racial.



Fonte: Jornal Valor Econômico (2020)

Uma vez realizado o compromisso público de combater o racismo estrutural e lutar pela equidade racial nas organizações, passou-se para o segundo desafio, que era conhecer as dores e as dificuldades que o racismo causa. A solução encontrada foi praticar a escuta ativa por um período de oito meses com *stakeholders* do Movimento Negro. Segundo a Fundadora 1, diversas personalidades, como o Professor Doutor José Vicente, Reitor da Universidade Zumbi dos Palmares; Laura Genot, Presidente do Instituto Identidades do Brasil - IDBR, e outros foram consultados. Todos em busca de refletir e definir o que poderia ser feito com relação ao racismo

no Brasil. Foram oito meses de trabalho para fundar o Mover. Na íntegra, as palavras da Fundadora 1:

E aí a gente lança, de fato, o Mover em 8 de junho de 2021, no ano seguinte, já com 45 empresas, porque nesse meio tempo de escuta, a gente foi articulando meta, estratégia, porque aí tudo aquilo que a gente falou para funcionar tem que ter meta. Não adianta ficar só no compromisso público, porque a gente já está em vários compromissos por aí que falam que a gente vai fazer e não está funcionando. (...) Executivo funciona assim, igual quando faz o *business plan*. Tem que ter a meta, tem que ter a estratégia, tem que ter o recurso alocado, tem que ter prazo, tem que ter métricas de acompanhamento. Vamos fazer igual. Modelo de executivo, meta, quais são as métricas, qual o investimento que cada um vai dar (Entrevista Fundadora 1, 2024).

Nesse tempo de trabalho, o Mover foi crescendo. Foram realizadas parcerias que ajudaram na construção. A Fundadora 1 trabalhou na articulação, realizando pontes com os executivos e *Stakeholders* negros, compreendendo que o avanço pela equidade racial, mobilidade social da população negra era lento porque aqueles que não sofrem problemas relacionados a raça não agem:

E aí, quando eu atuei com Diversidade e Inclusão, que eu coordenava todos os subgrupos, e eu entendia que ali onde realmente estava mais lento o avanço, eu falei, não, eu tenho que ser responsável por fazer alguma coisa, entendendo esse meu lugar justamente de privilégio. E aí, de novo, volto com esse tema. Não são as pessoas negras que causam racismo. Se somos nós que estamos perpetuando, somos nós também que temos que ter a ação. O não fazer diferença, o não fazer nada, é perpetuar o que existe. E a situação que existe hoje, ela é racista (Entrevista Fundadora 1, 2024).

No lançamento do Mover, junho de 2021, eram 45 empresas com a meta comum de impactar três milhões de pessoas negras e ocupar 10.000 posições de liderança até 2030. Essa meta está completamente alinhada com outro importante movimento, lançado pelo Pacto Global, a Agenda 2030, que nas palavras de sua Presidente do Conselho de Administração, Sra. Rachel Maia:

A Ambição 2030 é um chamado para que as organizações assumam compromissos públicos, com metas mensuráveis para o avanço real da Agenda 2030. (...) Não estamos mais na era dos *shareholders*, quando apenas o lucro importava. Estamos na era dos *stakeholders*, em que cada uma precisa puxar para si a responsabilidade e atuar em conjunto, orientado por propósito. É hora de projetarmos o futuro e construí-lo. Um planeta saudável, com uma sociedade íntegra, regenerativa e com equidade, é possível e não pode mais esperar. (Relatório Ambição 2030/2022-2023. Adaptado).

Percebe-se uma evolução na postura das empresas em não só trabalhar pelos interesses dos acionistas, como pregavam os seguidores de Friedman, empenhados apenas no lucro e sem nenhuma ética social para um modelo em que empresas que atuam com intencionalidade de interferir – de maneira concreta – em transformações sociais.

Ressalta-se que Fundadora 1 possuiu cargo na governança do Mover até dezembro de 2023.

4.1.2 Resumo da Perspectiva – Entrevista Fundador 2

Nesse ponto, apresenta-se a criação do Mover sob a perspectiva do Fundador 2, Gerente Sênior em uma grande empresa multinacional do setor de bebidas. Executivo de origem humilde, que costuma dizer “nunca tive dúvida sobre minha negritude. Basta eu me olhar no espelho. Está escancarado para mim, e sempre tive muito orgulho disso”. Quanto à sua consciência racial ela foi aumentando a partir de seu crescimento pessoal e profissional, e principalmente, quando começou a acessar ambientes sociais em que se sentia pouco representado. Foi na literatura que construiu seu entendimento sobre questões raciais:

Eu fui buscar na literatura, assim, entender um pouco dessas questões, fui estudar Martin Luther King, Malcolm X, Nelson Mandela, que eu já admirava bastante e depois consegui conectar com o que a gente tem no Brasil, que é pouco contado também, mas, me conectei com Lélia Gonzales e seus escritos e Carolina Maria de Jesus, Abdias Nascimento (...) creio que isso foi me trazendo muito mais consciência sobre a questão racial no Brasil e também, muito incômodo (Entrevista Fundador 2, 2024).

Esse incômodo, aliado a uma intencionalidade genuína e a disposição para utilizar sua intelectualidade para contribuir com a questão racial, somado a um convite para atuar na liderança da área de equidade e inclusão em uma multinacional, possibilitou-lhe iniciar uma jornada de contribuição para a transformação racial. Era época da pandemia de Covid-19 e assim como a Fundadora 1, ele reconheceu que o Movimento Nós (ação de ajuda ao pequeno varejo, realizado por empresas concorrentes para proteger o segmento durante a pandemia) foi um marco de conscientização coletiva, que poderia ser replicado para a causa racial; “era a primeira vez que empresas concorrentes estavam se juntando para fazer algo em comum”. O Fundador 2 afirma que os executivos “capturaram” o entendimento de que todas as empresas tinham agenda de diversidade, equidade e inclusão, mas que não estava sendo o suficiente para avançar e contribuir com a desconstrução do racismo estrutural do Brasil. Segundo o Fundador 2, os executivos compreenderam que unidas poderiam colaborar de forma mais significativa, dado o poderio intelectual e financeiro; “A gente acabou capturando que todas as empresas tinham uma agenda de diversidade, equidade, inclusão, (...), mas não estava sendo suficiente para a gente avançar de maneira a desconstruir essa estrutura racista que a gente tem no Brasil”.

O executivo reconhece e valoriza a ação de todos os executivos envolvidos que disponibilizaram tempo, agenda e recursos financeiros para fazer as coisas acontecerem (a governança do Mover é formada pelos Presidentes/*Chief Executive Officers* - CEOs das empresas, além de representantes da sociedade civil). O Fundador 2 ressalta que esses executivos, juntos, lideram mais de um milhão de pessoas, e que precisam trazer resultados para todos seus *stakeholders* e escolheram mesmo sem previsibilidade do que pode acontecer no futuro potencializar talentos individuais negros para que possam ter competitividade para conquistar oportunidades, seja nas empresas que compõem o Mover ou no mercado de trabalho. “É sobre fazer a economia circular entre as pessoas negras. É negócio. É ampliação de repertório interno. É legado”. O executivo entende que as lideranças trabalham para gerar impacto para a sociedade, para a vida das pessoas e para o planeta. Sobre ESG, o executivo versa:

Eu vejo a agenda ESG, sendo um direcionador de tudo isso, e sim, a gente precisa de mecanismo, precisa que a B3 regule de alguma forma para ajudar que as lideranças se comprometam, precisa que o Black Rock de alguma forma conecte os investimentos de maneira estruturada, direcionada para a questão desses temas que são emergentes e, principalmente, quando você tem os países emergentes contribuindo de maneira significativa para o mundo, para o desenvolvimento do mundo (Entrevista Fundador 2, 2024).

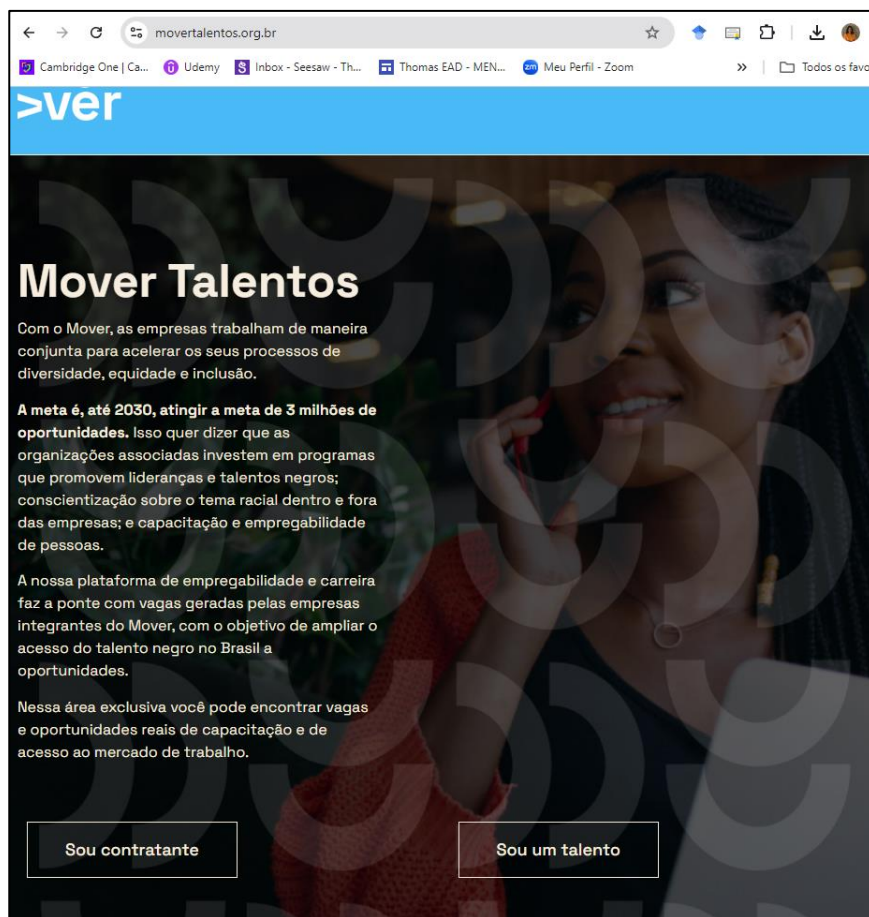
O Fundador 2 acredita que o Mover é um sucesso, haja vista ter sido criado do zero, sem nenhum *benchmarking*²¹ de mercado. Ele reconhece o trabalho realizado para estruturar uma empresa do zero (abrir CNPJ, conta em banco, elaborar estatutos, entre outros) além da superação de diversos desafios encontrados ao longo do caminho, e que mesmo com dificuldades conseguiram alcançar metas importantes, tais como: como associar 50 empresas até 2025 e criar uma plataforma de conexão para talentos negros, o Mover Talentos²² (Figura 11), por exemplo. Ele celebra o fato de estarem em constante crescimento, com as metas alcançadas e com metas saindo do papel, alcançando pessoas que precisam. Ele afirma que o Mover é uma ferramenta que tem potencial de colaborar com a jornada de transformação de vidas, de combater desigualdades. Em suas palavras: “Para mim combater as desigualdades é eu levar a oportunidade de escolha, mostrar para as pessoas que elas têm um mundo de oportunidades”. Por meio do Mover, o Fundador 2 afirma: “a gente leva investimento, disponibiliza pra essas pessoas programas que podem potencializar os talentos individuais que

²¹ Benchmarking é uma ferramenta de análise de mercado baseada na comparação com outras empresas concorrentes, observando processos, metodologias, produtos ou serviços que funcionam em um modelo de negócio.

²² A Plataforma - www.movertalentos.org.br - está disponível para o público em geral, mediante cadastro. A ferramenta possui vagas de trabalho e trilhas de desenvolvimento pessoal que versam sobre inteligência emocional, elaboração de plano de desenvolvimento individual - PDI, elaboração de currículos, preparação para participar de dinâmicas em grupo, entrevistas, entre outros.

elas têm, para depois, já conectarem com oportunidade, sejam nas nossas empresas, ou seja, no mercado” (Entrevista – Fundador 2, 2024).

Figura 11 - Mover Talentos



Fonte: Mover talentos (2024)

Como líder, ele entende que tem feito o seu máximo, que tem exercido sua liderança de forma consciente, com propósito, e que o Mover tem potencial para proporcionar o alcance de oportunidades, e que podem dar liberdade de escolha para pessoas negras, para que elas possam fazer escolhas; entre trabalhar na empresa A ou B, estudar na escola B ou C, de poder escolher sair ou ficar no país, mostrar para as pessoas que elas têm um mundo de oportunidades, mas que não vai ser moleza, mas não precisa ser sofrido:

Combater as desigualdades está nesse lugar, é fazer com que as pessoas, sim, peguem o seu ônibus, peguem seu trem, mas que elas estejam além de conscientes, conectadas com algo maior (...) que as oportunidades sejam também oferecidas para essas pessoas (...) e, que a gente, como líder, hoje eu me vejo nesse papel de líder, seja um agente ativo e consciente do combate às desigualdades para não potencializar o que a estrutura social já construiu por muito tempo (Entrevista Fundador 2, 2024).

O Fundador 2, em sua narrativa compartilhou a construção de sua trajetória corporativa, de um jovem simples do interior, formado com auxílio do ProUni para a liderança de uma grande multinacional. Sua vivência e experiência, sem dúvida, lhe proporcionaram uma visão abrangente de vários mundos, o que enriquece consideravelmente a gestão do Mover.

4.1.3 Análise: Motivadores para construção do Mover

Para identificar as falas que abordam o objetivo B, (caracterizar os principais motivadores dos fundadores para catalisar esforços pela redução da desigualdade racial nas empresas), a partir da análise de discurso das entrevistas, foram relacionados os principais motivadores e análises em forma de quadros (Quadros 6 e 7), os quais tiveram seus dados escalonados por importância, de acordo com a interpretação dos pesquisadores.

Quadro 6 - Principais Motivadores para a Criação do Mover (Fundadora 1)

| MOTIVADORES - FUNDADORA 1 | ANÁLISE |
|---|---|
| <p>1. Consciência Racial; 2. Intencionalidade; A compreensão de que o combate ao racismo deve ser liderado por aqueles que, historicamente, o perpetuaram. A Fundadora 1 enfatiza que "o combate ao racismo tem que ser com quem faz o racismo acontecer".</p> <p>“Essa causa tem que ser de todos nós, todos que acreditam numa sociedade justa, que esse mérito que a gente tanto avalia não seja variável pela cor da sua pele, pelo seu gênero, ou por outras questões. Então, assim, essa causa é minha. Então, (foi necessário) me reconhecer racista para me colocar como antirracista. Primeiro tive que me reconhecer”.</p> | <p>Essa fala da Fundadora 1 é emblemática pois coloca sobre si e sobre a branquitude privilegiada a responsabilidade de pensar sobre as questões raciais e agir de forma a alterar realidades.</p> |
| <p>3. A Pandemia de Covid-19 e Crise no Pequeno Varejo; A crise causada pela pandemia levou à formação da coalizão "Nós" para apoiar pequenos comerciantes, e demonstrou a possibilidade da união de concorrentes para um objetivo comum. Em suas palavras; “o movimento nós, foi o grão-mestre do Mover”</p> | <p>A pandemia trouxe necessidades impensadas e realidade inesperadas: união de empresas concorrentes por um “cliente” comum: o varejo, (necessário para a sobrevivência dessas mesmas empresas).</p> <p>Tal realidade tornou factível a possibilidade de empresas concorrentes unirem-se em prol de objetivos sociais, tal como a equidade racial no mundo corporativo.</p> |

| | |
|---|--|
| <p>4. Assassinato de João Alberto Farias: A tragédia trouxe comoção pública e urgência, catalisando o engajamento dos líderes e acelerando a fundação do Mover.</p> <p>“Teve a morte do George Floyd nos Estados Unidos, e aqui aconteceu a tragédia do João Alberto, no Carrefour. E todas as oito empresas que estavam nessa articulação desde agosto, (não foi por conta do João Alberto) a gente já estava nessa articulação desde agosto, mas muito se acelerou por conta de ter acontecido essa tragédia”.</p> | <p>Infelizmente foi necessária uma tragédia de grande proporção acompanhada por comoção pública e atenção midiática para trazer a urgência necessária para a pauta racial.</p> |
|---|--|

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Quadro 7 - Principais Motivadores para a Criação do Mover (Fundador 2)

| MOTIVADORES – FUNDADOR 2 | ANÁLISE |
|--|---|
| <p>1. Consciência Racial: Negro-retinto, de origem humilde, que fez uso de apoio governamental do ProUni para se formar e chegou até o cargo de liderança em multinacional.</p> <p>“nunca tive dúvida sobre minha negritude, né? Basta eu olhar no espelho como uma pessoa preta retinta. É isso. Está escancarado em mim, e sempre tive muito orgulho disso”.</p> <p>“Eu fui buscar na literatura, assim, entender um pouco dessas questões, fui estudar Martin Luther King, Malcolm X, Nelson Mandela, que eu já admirava bastante e depois consegui conectar com o que a gente tem no Brasil, que é pouco contado também, mas, me conectei com Lélia Gonzales e seus escritos e Carolina Maria de Jesus, Abdias Nascimento (...) creio que isso foi me trazendo muito mais consciência sobre a questão racial no Brasil e também, muito incômodo”.</p> | <p>Fundador 2, é um executivo, jovem (37 anos), retinto, criado numa região periférica de São Paulo, Carapicuíba, trabalhou em ofícios simples, como costureiro, panfleteiro, tomou consciência das questões raciais até não se sentir representado em ambientes sociais que começou a fazer parte, a partir de seu crescimento profissional. Foi na literatura que buscou compreender as questões raciais com referenciais nacionais e internacionais. Com o tempo, adotou um posicionamento de transformação por meio de sua liderança.</p> |
| <p>2. A Pandemia de Covid-19 e Crise no Pequeno Varejo: A crise causada pela pandemia agravou vulnerabilidades econômicas que levou a formação de da coalizão “Nós” com a missão de apoiar o pequeno varejo. Em suas palavras: “era a primeira vez que empresas concorrentes estavam se juntando, algumas pela primeira vez para fazer algo em comum”.</p> | <p>O executivo apresentou o mesmo entendimento de Fundadora 1 de que o movimento “Nós” foi fundamental para demonstrar que é possível empresas concorrentes terem um objetivo comum e que foi ele que inspirou a criação do Mover.</p> |

| | |
|---|--|
| <p>3. Percepção da Insuficiência das Agendas Corporativas Individuais:</p> <p>“Porque a gente acabou capturando era que todas as empresas tinham uma agenda de diversidade, equidade, inclusão, mas, não estavam sendo suficiente para a gente avançar de maneira a desconstruir essa estrutura racista mesmo que a gente tem no Brasil”.</p> | <p>O executivo relata seu entendimento de que as empresas perceberam que suas agendas individuais de diversidade e inclusão não eram suficientes para desconstruir o racismo estrutural e que podiam fazer mais pela pauta.</p> |
| <p>4. Potencial de Transformação Social e Econômica</p> <p>“Para mim combater as desigualdades é eu levar a oportunidade de mais escolha, mostrar para as pessoas que elas têm um mundo de oportunidades”.</p> <p>“a gente leva investimento, disponibiliza pra essas pessoas programas que podem potencializar os talentos individuais que elas têm para depois, já conectarem com oportunidade, sejam nas nossas empresas, ou seja, no mercado”.</p> | <p>O executivo enxerga o Mover com um apoio importante para formar pessoas que possam conquistar oportunidades que lhe darão poder de escolha e não de sobrevivência. De fazer circular dinheiro nas mãos de pessoas negras.</p> |

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

4.1.4 Principais relações com o marco teórico utilizado nesse estudo

Nessa parte de nosso estudo, apresentamos a relação entre a fala e ação dos executivos, as quais foram organizadas em forma de quadro (Quadro 08), que vão ao encontro do referencial teórico utilizada neste estudo.

Quadro 8 - Conexões Fundamentais com o Marco Teórico

| FUNDADORA 1 E FUNDADOR 2 | CONVERGÊNCIAS TEÓRICAS |
|--|--|
| <p>ESG:</p> <p>“Não adianta ficar só no compromisso público, porque a gente já está em vários compromissos por aí que falam que a gente vai fazer e não está funcionando. (...) Executivo funciona assim, igual quando faz o business plan. Tem que ter a meta de venda, tem que ter a estratégia, tem que ter o recurso alocado, tem que ter prazo, tem que ter métricas de acompanhamento. Vamos fazer igual. Modelo de executivo, meta, quais são as métricas, qual o investimento que cada um vai dar” (Entrevista: Fundadora 1,2024)</p> | <p>A fala da executiva enfatiza a necessidade de ações concretas e mensuráveis para alcançar a equidade racial. Isso se alinha com os princípios de ESG, especificamente o pilar social, que envolve a promoção de práticas empresariais justas e equitativas. A formação do Mover e suas metas refletem uma abordagem ESG ao incorporar questões sociais e de governança na estratégia empresarial.</p> |

| | |
|--|--|
| <p>“Eu vejo a agenda ESG, sendo um direcionador de tudo isso, e sim, a gente precisa de mecanismo, precisa que a B3 regule de alguma forma para ajudar que as lideranças se comprometem, precisa que o Black Rock de alguma forma conecte os investimentos de maneira estruturada, direcionada é para a questão desses temas que são emergentes e, principalmente, quando você tem os países emergentes contribuindo de maneira significativa para o mundo, para o desenvolvimento do mundo” (Entrevista: Fundador 2,2024).</p> | <p>A fala do executivo, reconhece a necessidade e o valor da regulação, governança corporativa, investimentos estruturados, que contribuem para o desenvolvimento das sociedades em que operam.</p> |
| <p>Responsabilidade Social Corporativa (RSC):</p> <p>Fundadora 1 liderou a adesão a compromissos públicos com o propósito de acelerar a agenda racial de uma das maiores empresas do Brasil, incluindo responsabilidades éticas e sociais para a empresa.</p> <p>“a gente aderiu à iniciativa empresarial pela igualdade racial. E a gente aderiu também à coalizão do CEERT e, um pouco mais tarde, a gente aderiu ao SIM pela igualdade racial do IDBR. São outras alianças e compromissos... mas o que a gente via de diferente? São compromissos que (...) a partir do momento que você torna público, a gente também acelera um pouco a agenda” (Fundadora 1).</p> | <p>A RSC são práticas empresariais que asseguram benefícios para a sociedade e não apenas para a própria empresa (McWilliam e Siegel, 2001).</p> <p>A RSC pode ser definida como um contexto específico de ações e políticas organizacionais que levam em conta as expectativas das partes interessadas e o tripé do desempenho econômico, social e ambiental (Aguinis, 2011).</p> |
| <p>Movimento Negro:</p> <p>A Fundadora 1 buscou compreensão sobre o tema com diversas personalidades, como o Professor Doutor José Vicente, Reitor da Universidade Zumbi dos Palmares; Laura Genot, Presidente do IDBR, e outros por meio de escuta ativa por oito meses antes do “nascimento” do Mover. Enquanto o Fundador 2 abraçou a literatura para compreender melhor as questões de raça, ainda na juventude.</p> | <p>Nesse movimento em busca de entendimento sobre o tema, a fala de Fundadora 1 vai ao encontro da literatura que afirma que o movimento negro não se configure como uma entidade unificada, com liderança formalmente instituída (Silva, 2007, p. 76). Ela foi à busca de representatividades negras para receber a instrução necessária do lado de quem conhece as dores que a negritude, infelizmente ainda carrega em nossa sociedade racista.</p> |

| | |
|--|--|
| <p>Ações Afirmativas:</p> <p>As metas estabelecidas pelo Mover, como impactar três milhões de pessoas negras e ocupar 10.000 posições de liderança até 2030, são exemplos claros de ações afirmativas. Essas metas buscam corrigir desigualdades históricas e promover a inclusão de grupos sub-representados. O compromisso público das empresas envolvidas reforça a necessidade de ações afirmativas para alcançar a equidade racial, mostrando uma intenção deliberada de criar oportunidades e eliminar barreiras para pessoas negras no ambiente corporativo.</p> | <p>A ação afirmativa, portanto, é um instrumento que proporciona uma discriminação positiva e promove um tratamento preferencial aos indivíduos de grupos historicamente discriminados. O fato de elas serem necessárias funciona como uma crítica aos privilégios sociais, econômicos e raciais arraigados na estrutura nacional (Gomes, 2021).</p> |
|--|--|

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

4.2 A influência do movimento negro para a construção do Mover

A partir da análise dos discursos recolhidos nas entrevistas dos fundadores, é possível inferir que o movimento negro foi considerado e valorizado desde a criação do Mover. Foi somente a partir das colaborações de *stakeholders* negros que o Mover pode avançar na sua fundação. Foram oito meses de escuta ativa, para a elaboração de ações empresariais, moldadas a partir das visões e contribuições de líderes e ativistas negros. Esses líderes, à época, representaram o movimento negro - que se faz presente como um conjunto de entidades que protagonizam a luta antirracista, mas não possuem uma figura de liderança unificada (Pereira, 2023).

Essa representação, se faz presente, tanto na Direção Executiva como na composição do atual do conselho de administração - CA, cargo máximo da governança das empresas. Possuem assento no CA importantes personalidades negras, a Sra. Nina Silva, reconhecida pela ONU e pela MIPAD (*Most Influential People of African Descent*) uma das afrodescendentes mais influentes do mundo abaixo dos 40 anos, fundadora e CEO do Movimento Black Money²³ durante o período de setembro de 2021 a dezembro de 2023)²⁴ e o Professor José Vicente, Reitor

²³ O Movimento Black Money é um hub de inovação para inserção e autonomia da comunidade negra na era digital junto a transformação do ecossistema empreendedor negro, com foco em comunicação, educação e geração de negócios pretos (www.movimentoblackmoney.com.br/sobre).

²⁴ Informação divulgada no LinkedIn. Site: <https://www.linkedin.com/in/marina-silva-profile/details/experience/>

da Universidade Zumbi dos Palmares, pioneira por dedicar prioritariamente a educação de pessoas negras no ensino superior, conselheiro desde fevereiro de 2022²⁵. Acredita-se que essas pessoas possuem condições de promover debates importantes sobre inclusão racial nos ambientes corporativos, e direcionar estrategicamente o Mover para as melhores práticas de mercado em direção à equidade racial.

4.3 Retratar o impacto na vida daqueles que participaram de ações realizadas pelo Mover

Nesta seção, apresentamos as considerações analíticas referentes ao conteúdo originado nas entrevistas semiestruturadas. Os resultados aqui descritos são fruto da análise de conteúdo de Bardin, divididos em cinco categorias: (1) Pessoas: quem são os entrevistados; (2) Visão: como se deu o conhecimento sobre o Mover e qual a visão dos entrevistados sobre ele; (3) Resultados Práticos: quais os impactos das ações do Mover na vida profissional dessas pessoas e por fim; (4) Sentimento: qual o sentimento gerado ao ser contemplado por uma ação do Mover e (5) Indispensável, incluímos registros individualizados de cada entrevistado sobre raça, os quais consideraram essencial apresentar aos leitores desta pesquisa.

4.3.1 Pessoas: quem são os entrevistados?

Os alcançados pelo Mover é um público negro. As pessoas que compõem esse grupo apresentam características que moldam a sua existência e experiências. Foram entrevistadas pessoas que se identificam como nordestina e lésbica, nordestino e gay, mãe solo e deslocada climáticas, e uma mulher com mais de 40 anos e desempregada. Assim como, em nosso grupo de entrevistados, temos uma jovem mãe carioca que se sentia invisível até ser contemplada por uma ação do Mover e ainda, uma jovem solteira, bem colocada profissional e academicamente. Isso significa que o público alcançado pelas ações do Mover não possui um padrão social único, ao contrário, temos entrevistados que ainda estão dando seus primeiros passos no mercado de trabalho, assim como temos pessoas com experiências acadêmicas, inclusive fora do país.

As características dos quatro primeiros somadas a questão racial tem potencial de tornar suas trajetórias de vidas ainda mais complexas devido a existência da colonialidade do ser, isto é, a existência de pessoas que as consideram inadequadas em determinadas regiões e espaços

²⁵ Informação divulgada no LinkedIn. Site: <https://www.linkedin.com/in/jose-vicente/details/experience/>

(Quintero, 2019). Essa visão colonialista perpetua discriminações, estereótipos, exacerbando a visão das dificuldades enfrentadas por essas pessoas, notadamente quando falam de si (na transcrição foram retirados vícios de linguagem e repetição de palavras):

- 1) **JENDAVI** “Sou Jendavi, 31 anos e sou do Rio de Janeiro. Formada em Marketing. (...) Eu enxergo esses projetos (em que foi contemplada) como uma validação de toda a caminhada em que eu me sentia (até então) invisível”
- 2) **AMARA**: “Sou Amara, 26 anos. Sou de Natal (Nordestina). Criada com mãe solo. Minha família é toda da Amazônia e do Amapá. Sou mulher lésbica. (Ser lésbica e nordestina) são dois fatores que, quando juntos, o olhar é tipo... a gente recebe e sente”.
- 3) **AKIN**: “Sou Akin, sou homem negro, nordestino, gay, de família mista. Minha mãe é uma mulher branca e meu pai é homem negro. Moro em São Paulo e sou de Salvador”.
- 4) **MARALI**: “Sou Marali, 42 anos. Vinte anos de experiência na área administrativa, mas fui mandada embora em janeiro do ano passado de uma multinacional por conta de uma reestruturação e desde então eu busco uma oportunidade de trabalho”.
- 5) **VANA**: “(Mulher, Jovem) moro com os meus pais em casa própria, os meus pais pagaram a minha escola, minha faculdade, eu não sou a primeira da minha família a cursar curso superior, minha mãe fez, meu pai fez, outras pessoas da minha família também fizeram, então eu venho de contexto que eu tive vantagens sociais, eu não digo privilégio, porque eu sempre fui uma pessoa negra, então eu sempre tive obstáculos na minha vida, mas eu tive vantagens sociais que me colocaram em uma posição, como eu posso dizer, em uma posição confortável.”
- 6) **KINAH**: “Sou Kinah, 26 anos. Sou especialista em sustentabilidade e mudanças climáticas. Deslocada climática, jovem, mulher, negra, mãe, responsável pelo sustento da família... Enfim, tenho muitos atravessamentos”.

As vozes dos seis entrevistados tão diversos se conectam quando referenciam com algum termo que manifesta a existência de alguma dificuldade existente em suas vidas devido questões de raça, colonialidade, racismo, ignorância, falta de oportunidade e ausência de privilégios. Na apresentação dos entrevistados percebe-se como o racismo e discriminação estão presentes na realidade de cada um deles.

Na fala de Jendavi, ela pontua o sentimento de invisibilidade, comum entre indivíduos que pertencem a grupos vítimas de discriminação. Esse sentimento é consequência da inviabilização do negro em espaços corporativos e pela ausência de igualdade de oportunidades

(IBGE, 2022). Ao ser contemplada para o projeto Carreiras em Desenvolvimento promovido pelo Mover, Jendavi vivenciou o oposto disso. Ela é uma mulher jovem, negra, mãe, que havia vivenciado diversas barreiras para conquistar oportunidades de trabalho, segundo ela, pelo fato de não ter cursado universidade pública e pela ausência de conhecimento na língua inglesa. Ela pode ter sido preterida em seleções por essas razões ou por preconceitos raciais, pois “neutralidade e objetividade” em processos seletivos não são características presentes em uma sociedade racista como a nossa (Bento, 2022).

A fala de Amara demonstra que seus múltiplos marcadores sociais; gênero, orientação sexual e origem regional geraram impactos na forma como ela se percebe e como é percebida socialmente. Ela deixa claro que vivencia micro agressões cotidianas, como por exemplo, receber olhares de reprovação: “o olhar é tipo... a gente percebe e sente”. Em sua entrevista ela acrescentou que esses fatos impactaram negativamente seu desenvolvimento. Esse “olhar” é o fator discriminação (Jaime, 2016). Esse tipo de discriminação sutil que alcançou Amara foi também descrito na pesquisa executivos negros de Pedro Jaime. Afirmações, como “senti pelo olhar, pela maneira de o cara me cumprimentar, sabe?”. Jovens e Adultos negros, vítimas de micro agressões racistas, segundo pesquisas, tem potencial de causar repercussões negativas na saúde física e mental (Mizael, 2024). Da mesma forma, Akin também faz questão de pontuar as interseccionalidades que fazem parte de sua realidade, ser negro, gay e nordestino somado ao fato de ser filho de família mista, sugere uma vivência de possíveis conflitos culturais desde a infância.

A apresentação de Marali é focada na ausência de atividade laboral que estava vivendo no momento da realização da entrevista, pontuando a dificuldade de recolocação, mesmo com vinte anos de experiência. A questão racial ou interseccionalidades não foram pontuadas, o que nos leva a inferir que a problemática de sua vida, daquele momento, era a reinserção de profissionais mais velhos no mercado de trabalho. Durante a entrevista questionamos sobre qual seria a sua identificação racial, e Marali se autodeclarou parda. Como se sabe, o IBGE considera os pardos para fins de estatísticas como negros, e isso aumenta mais uma camada de complexidade à temática racial. Essa omissão pode ser atribuída ao sentimento de ambiguidade em relação à própria identidade racial. Sueli Carneiro (2023) é mais assertiva quanto ao tema. Segundo ela o termo se presta apenas para agregar aqueles que têm sua identidade racial destroçada pelo ônus simbólico que a negritude carrega. Pessoas que se declaram pardas não sabem quem são ou não desejam ser quem são. Essa diferenciação tem como consequência o

enfraquecimento do elemento aglutinador necessário no campo político, para a conquista de reivindicações por equidade racial.

Vana estudou em escolas particulares durante toda a sua vida, teve vivências internacionais e vem construindo uma carreira de sucesso. Ela reconhece que possui uma vida confortável e contesta a visão generalizada de “todos os negros estarem num mesmo potinho” de viver em constante dificuldade. Embora sua trajetória de sucesso não devesse ser um caso isolado, ainda é raro no Brasil. A ausência de pessoas negras em posições de liderança e a falta de oportunidades de ascensão social têm perpetuado um ciclo de pobreza de pessoas negras, conforme demonstram estudos do IPEA (IPEA, 2021). Experiências como a de Vana poderiam ser comuns para a maioria da população brasileira, se houvesse, de fato, igualdade de oportunidades para todos e intencionalidade por parte da branquitude, detentores de poder e privilégios (Samaha, 2021).

Por fim, Kinah foi à entrevistada que mais compartilhou suas experiências de vida e profissionais conosco. Especialista em mudanças climáticas e sustentabilidade, ela é uma deslocada climática que não quer se posicionar como vítima dessa situação, mas como ator principal na busca soluções para promover justiça climática. Ela atua no terceiro setor e na iniciativa privada e não tem interesse em abandonar o privado, pois sabe a importância do impacto da presença negra feminina em posições de liderança. Sua intenção é dar sequência ao ciclo virtuoso de promover oportunidades para jovens negras como ela. Essa intencionalidade é realmente necessária. Dados do IBGE (2002) sobre gênero e raça, indicam que as mulheres negras recebem menos da metade dos rendimentos dos homens. Em nossa pesquisa, procuramos não abordar separadamente o tema gênero e raça, mas é inegável a sua presença e sua importância (tanto que o tema se fará presente nas análises das entrevistas geradas pelo software Iramuteq).

4.3.2 Visão: como se deu o conhecimento sobre o Mover e qual a visão dos entrevistados sobre o Mover

O conhecimento sobre a existência do Mover por parte dos entrevistados ocorreu de maneiras diversas, variando entre indicações corporativas e redes sociais. Alguns entrevistados receberam convites de suas empresas para conhecer e usufruir dos benefícios do Mover, enquanto outros estavam ativamente em busca dessas oportunidades, e ainda, houve aqueles que foram agraciados pelo acaso.

Todos reconhecem e valorizam os benefícios oferecidos pelo Mover, destacando seu papel crucial na superação de barreiras educacionais e financeiras, bem como na melhoria de suas vidas e competências profissionais. Contudo, o movimento não passou ileso de alguma análise crítica. Uma das entrevistadas questionou o valor de alguns aportes financeiros, uma vez que cursos em instituições de maior renome tendem a ser mais elevados, o que inviabilizaria uma possível realização. A seguir, a narrativa sobre como conheceram o Mover e a sua percepção sobre a sua atuação:

- 1) **JENDAVI:** “Eu já tinha cadastro no portal de cursos deles (Mover), que eram cursos livres, e eram cursos bem interessantes, cursos de mercado, cursos para você olhar para o privado. Eu ficava acompanhando o Mover pelas redes sociais. (Sobre os benefícios conquistados por meio de edital, Jendavi faz uma crítica). O custo (aporte financeiro realizado pelo Mover para a realização) dos cursos, atualmente, eu acho que é muito baixo. Eu consegui o máximo, que foi os 10 mil, mas eu ainda acho um aporte muito baixo para o custo dos grandes cursos no Brasil. Uma ESPM²⁶ da vida, eu não conseguiria fazer um curso lá. E aí, (fazendo uma comparação) suponhamos que há uma parede gigantesca e que eu tenho martelinho (benefício do Mover). Eu vou ficar martelando até quebrar essa parede. Ninguém vai me tirar dali. É martelinho que me deram, né? Antes eu não tinha nada. Então, assim, é o martelinho que me deram e que eu vou conseguir quebrar. Vai levar pouco mais de tempo... Eu vou buscar caminho..., mas eu vou conseguir quebrar. Antes eu não tinha nada. Então, esse martelinho, ele vai servir. Ele quebra as paredes, ele leva mais tempo, mas ele vai quebrar”.
- 2) **AMARA:** “Então eu acho que essa questão, essa ação do Mover é como se como eu posso dizer ... é uma ponte sabe? Literalmente é uma ponte por cima de tudo. A oportunidade que infelizmente é bem limitada, mas que faz muita diferença, sabe? Acho que dentro do limite que eles conseguem fazer é um trabalho impecável. E muito necessário”.
- 3) **AKIN:** “Foi pela Ambev que eu descobri no LinkedIn o Movimento Mover e aí eu me inscrevi no Hello Mover. E daí eu me inscrevi (...) aprendendo inglês você começa a se perceber neste universo (de fazer parte de empresas multinacionais). Então você já começa a mudar um pouco mais o seu *mindset* para isso. E foi o Hello Mover que me trouxe (essa perspectiva). Eu fico feliz de ter contado isso, sempre que eu posso postar

²⁶ A ESPM é uma instituição de ensino superior reconhecida com mais de 65 anos de tradição em comunicação, marketing, administração e tecnologia.

algo relacionado ao Mover, eu sempre posto, porque é algo que está me impactando de forma muito positiva”.

- 4) **MARALI:** “Mover apareceu na minha *timeline*... eu nem seguia a página, nem nada, foi assim bem orgânico, por meio do Instagram”.
- 5) **VANA:** “Olha, eu acho que o Mover é muito necessário, pelo trabalho que ele faz, pela robustez que ele tem. Só de a gente ter um movimento que trabalhe essas questões com grandes empresas que são signatárias, que estão aí no mesmo caminho, no mesmo fluxo, isso já é de um passo absurdo”.
- 6) **KINAH:** “Não conhecia o Mover antes. Eu fui conhecer o Mover através da companhia (em que trabalha) com muita felicidade. Quando eu entro na empresa e me é apresentado o meu escopo de trabalho, estavam lá os pactos e compromissos públicos entre eles o Mover. O Mover para mim é dos movimentos mais importantes do século 21, quando a gente fala de responsabilidade social das empresas. Acho que é o único movimento que hoje tem o poder e o bastão de trazer essa responsabilidade, principalmente a ação efetiva das empresas no combate da subrepresentatividade e no desenvolvimento de ações efetivas para que a gente consiga alcançar essa meta de ter mais negros em posição de liderança no corporativo”.

Nota-se que, nesses trechos das entrevistas, que o conhecimento sobre a existência do Mover se deu, por redes sociais ou a convite da empresa (no caso daqueles que estavam empregados), demonstrando o baixo alcance de suas ações de comunicação. Ora, se o indivíduo não “segue” as redes sociais do Mover, como saberá sobre a existência de editais para desenvolvimento de competências?

Como pesquisadores da Universidade de Brasília, longe do sudeste do país (onde concentram-se a maior demanda de ações do Mover, segundo Fundador 2 em entrevista), só tivemos conhecimento sobre a existência do Mover devido a participação no Fórum Brasil Diverso de 2023, um evento que participamos por conter - especificamente - o tema de pesquisa pretendido: Raça e ESG. Caso contrário, não teríamos tido a oportunidade de conhecê-lo. Nossos entrevistados residem em sua maioria no Rio de Janeiro e São Paulo e, mesmo sendo uma amostra diminuta, ela comprova que a estratégia de comunicação é ineficiente. Esse fato é desfavorável para o alcance de sua meta de alcançar três milhões de pessoas negras em posições de liderança. Incontável seria o número de jovens negros que poderiam ter tido acesso às trilhas de conhecimento sobre preparação para processos seletivo, carreira, *soft skills* e D&I -

Diversidade, Equidade e Inclusão, presentes no site do Mover de forma gratuita se a estratégia de comunicação fosse mais abrangente. Iniciativas simples, como divulgação em jornais de grande circulação sobre os editais, folders em ambientes escolares e acadêmicos, facilmente alcançariam jovens negros em busca de oportunidade e conhecimento.

O desconhecimento inicial sobre o Mover não comprometeu a imagem e a percepção dos entrevistados. O Mover é reconhecido pela qualidade de seus cursos, os quais possuem conteúdos exclusivamente voltados para pessoas negras, abordando suas especificidades, vivências e desafios (Entrevista Vana, 2024); pela oportunidade de reunir pessoas negras de todo o Brasil a ponto de gerar um sentimento de aquilombamento²⁷, de poder compartilhar as mesmas dores e atravessamentos, referentes a exclusão do profissional negro no mercado de trabalho (Entrevista Kinah, 2024). O Mover é reconhecido pelos entrevistados como uma poderosa ferramenta de transformação, como uma ponte para novas oportunidades, como um provedor de sentimentos de pertencimento, como um amparo necessário, como um dos movimentos mais importantes do século XXI em termos de responsabilidade social corporativa e até como um “Pai”. Luana, pontuou que receber o aporte financeiro para a aquisição de um computador gerou nela um sentimento de cuidado e proteção semelhante ao que poderia esperar de uma figura paterna, ainda que tal experiência tenha sido ausente em sua vivência familiar (Entrevista Amara, 2024). O Mover é reconhecido, por essas pessoas, por seu caráter transformacional. Podemos inferir que a imagem criada na individualidade dos entrevistados é que o Movimento está ligado ao preparo de indivíduos para superarem barreiras e avançarem em suas carreiras, evidenciando seu impacto significativo na vida daqueles que dele se beneficiaram.

4.3.3 Resultados Práticos: importância para o desenvolvimento profissional

Um dos propósitos do Mover é acelerar a jornada de inclusão racial no mundo corporativo e gerar até 2030 mais de dez mil postos de liderança negra e impactar mais de 3 milhões de pessoas negras por meio de capacitação, cursos e oportunidades de negócios para empreendedores negros (Mover, 2024). Essa meta além de bastante agressiva é desafiadora para ser acompanhada. Contudo, é possível obter a percepção dos entrevistados se o Mover foi

²⁷ Segundo o Conaq – Coordenação Nacional de Articulação das Comunidades Negras Rurais Quilombolas, aquilombar é o verbo que simboliza a ação de se unir, de resistir e de reafirmar a identidade negra. É um ato de empoderamento, de buscar igualdade e de lutar contra todas as formas de opressão. (www.conaq.org.br).

importante para seu desenvolvimento profissional e para suas perspectivas de futuro, a ver:

- 1) **JENDAVI:** “A Jendavi de três anos atrás era uma Jendavi mãe, sem perspectiva de terminar o curso de graduação, sem perspectiva de fazer trabalho (no sentido de possuir um trabalho formal). Eu estava fazendo “freela” de social media em casa e hoje eu sou coordenadora de marketing”.
- 2) **AMARA:** “(O Mover) deu uma otimizada de, sei lá... de três vezes mais, sabe? Porque eu estava querendo ver como que eu me planejava para pagar esse curso, no caso, na instituição privada, né? E agora eu só tenho a minha única obrigação é escolher qual instituição eu vou. Então, sair dessa responsabilidade financeira e só para a questão de organização e definição da instituição, para onde que eu vou destinar esse valor, é outra coisa completamente diferente”.
- 3) **AKIN:** “Esses treinamentos estão me ajudando (...) eles vão fazendo com que a gente abra pouco mais o leque. Porque quando você se abre para o processo de desenvolvimento ou de conhecimento, você começa a enxergar diferente”.
- 4) **MARALI:** “Sim (ampliou as perspectivas). Até porque eu trabalhei como analista, auxiliar, assistente, analista, e hoje ele traz conteúdo, fora o inglês, que ele é para todos os cargos ali. Inclusive, se você quer subir de cargo, você tem que ter inglês obrigatoriamente, ou pelo menos estar cursando inglês. O Descomplica, ele traz também muito conteúdo que ajuda na parte de liderança. Então, gestão de conflitos, gestão do tempo, inteligência emocional... São temas que servem para o dia a dia, mas quando você está num cargo mais alto, ele é mais que solicitado. E hoje eu busco cargo maior, cargo sênior”.
- 5) **VANA:** “Foi muito impactante, porque eram conteúdos exclusivamente voltados para pessoas negras, pensado nas nossas vivências, desafios e tudo mais. Então, com certeza, impactou o meu desenvolvimento profissional”.
- 6) **KINAH:** “Acho que foi (importante). Eu tenho como saldo positivo (...) você vai num território, vai no Complexo do Alemão, no Rio de Janeiro, vai conversar com uma Kinah (alguém como ela) de, sei lá, de 21 anos, que talvez tenha acabado de entrar no pré-vestibular, ou esteja se preparando para poder entrar numa faculdade. Ela não faz a mínima ideia do que é o mundo corporativo, quais são as *soft skills* para ela poder ingressar, o que ela precisa fazer. Ela não tem a mínima ideia. Então, quando eu tive contato com o conteúdo programático do Mover, foram alguns dias de formação, não lembro ao todo, em São Paulo (...) Toda a minha jornada, ela foi se destacando a partir

do Mover, a partir dessa minha imersão nesse mundo, sabe? E eu super reconheço e sou grata por isso, de verdade”.

Nesse ponto das entrevistas pode-se concluir que os impactos na vida profissional dos entrevistados foram: Jendavi vivenciou uma transição profissional significativa, conquistando um novo patamar profissional ao passar de *freelancer* a coordenadora de marketing. Marali, pós-participação de treinamentos do Mover, conquistou sua recolocação no mercado de trabalho. Essas foram as duas movimentações efetivas de progressão profissional pós Mover.

Vana e Kinah por meio dos treinamentos tiveram suas identidades raciais fortalecidas e obtiveram treinamentos para continuar exercendo suas lideranças informais²⁸ nos cargos que possuem.

Amara e Akin foram beneficiados com recurso financeiro e treinamentos, respectivamente, o que foi determinante para a redução de barreiras financeiras e ampliação de suas perspectivas profissionais. Contudo, no momento da realização da entrevista, ambos não haviam alcançado progressões em suas carreiras.

As ações do Mover possuem resultados objetivos e subjetivos. Os resultados objetivos são: a amplitude de percepção de mundo, o recebimento de uma preparação específica para o mundo corporativo; o contentamento pela existência de conteúdo programático personalizado; a tranquilidade financeira de poder estudar sem estar preocupado com os custos, entre outros. Os resultados subjetivos são o próprio crescimento em si, que foram conquistados por meio da contribuição das ferramentas de promoção de conhecimento e a oportunidade de construir um novo posicionamento diante da sociedade: a pessoa negra pode se ver e estar em qualquer ambiente, libertos de subjugação e subalternizadas (Carneiro, 2023). Logo, podemos concluir que para todos os entrevistados, de alguma maneira, o Mover trouxe uma contribuição positiva.

²⁸ Segundo a Franklin Covey, uma empresa global de consultoria e treinamento, líder informal é um profissional que não foi designado oficialmente para dirigir os demais trabalhadores que integram o quadro pessoal da empresa, mas que, conquistou a credibilidade e o respeito dos seus colegas. Ele tem amplos conhecimentos sobre a atividade desenvolvida, bem como acerca das políticas corporativas e do perfil dos executivos. Site: <https://franklincovey.com.br/blog/>

4.3.4 Sentimento: sentimento gerado ao ser contemplado por alguma ação do Mover

Nesta seção, busca-se identificar, através das falas dos entrevistados, os sentimentos que marcaram essa experiência. Embora sentimentos de alegria e contentamento fossem esperados, os sentimentos de amparo e até de cuidado paternal destacaram-se como os mais significativos para esta pesquisa:

- 1) **JENDAVI:** “Nossa, eu só chorava. Estou lembrando aqui do momento (...) (eu estava) muito descrente de que, por conta da dificuldade que eu vi aquele edital e eram pouquíssimas vagas e uma série de pessoas inscritas, quando eu vejo que saiu a lista de classificados e eu fui olhar a lista e, quando eu vejo meu nome. Aí eu quero chorar de novo. Quando eu vejo meu nome eu choro realmente de soluçar...”
- 2) **AMARA:** “(sentimento de) amparo, mulher! (...) No Brasil principalmente não tem a participação paterna em muitos dos casos, mas em famílias pretas a gente sabe que é muito maior, infelizmente. Então... (...) falo que o Baobá/Mover foi meu pai”.
- 3) **AKIN:** “o sentimento é um sentimento de aceitação”.
- 4) **MARALI:** “(O sentimento) é de esperança, né? Você se cadastra, você não tem a esperança de conseguir, mas quando você vê a quantidade de pessoas, você fica desacreditada. E aí depois, quando você consegue, (você) fala, nossa, é, realmente, né? A oportunidade, quando ela tem que vir, ela vem, né? Então, eu fiquei bastante feliz na hora que consegui”.
- 5) **VANA:** “Eu não esperava, mas participar dessa iniciativa foi maravilhoso!”.
- 6) **KINAH:** (não foi realizada nenhuma afirmação por parte de Kinah que resultasse numa descrição sobre sentimento, especificadamente).

Por meio desses trechos da entrevista de Jendavi, Amara, Akin, Marali e Vana revelaram sentimentos positivos em relação às ações que beneficiem diretamente pessoas negras. Esses depoimentos demonstraram como ações como as do Mover podem gerar impactos emocionais e profissionais profundos, fortalecendo a autoestima dos participantes. No caso de Jendavi, sua fala demonstra que ela experimentou uma profunda emoção de pertencimento e mérito, um contraponto poderoso ao descrédito e às barreiras enfrentadas historicamente. Amara comparou o apoio oferecido pelo programa a uma figura paterna, uma fonte de cuidado e segurança. Akin comparou o fato de ser beneficiado com um ser aceito. Ser aceito em um lugar social é

fundamental para a composição de bem-estar emocional e psicológico. Marali expressou um sentimento de renovação de esperança, uma emoção crucial para aqueles que frequentemente se deparam com a descrença em suas próprias chances de sucesso devido a um sistema social excludente. Vana descreve a participação nas ações do Mover como inesperada e maravilhosa. Demonstrando a satisfação com sua experiência.

Samaha (2021), afirma que as iniciativas antirracistas somente serão perenes se houver um comprometimento emocional, além do racional. Compreendemos que ações como as do Mover são possíveis de reprodução por diversos segmentos de mercado e possuem um valor intangível para as pessoas alcançadas. Nesse sentido, Morgan (1996) aponta que “o poder nas organizações é frequentemente exercido de maneira a manter o status quo, com líderes utilizando sua posição para impedir mudanças que possam desafiar a ordem estabelecida” (Morgan, 1996, p. 193). Isso reflete as dificuldades enfrentadas por iniciativas de equidade racial, onde muitas vezes a resistência interna das lideranças bloqueia as mudanças necessárias para a inclusão de pessoas negras em posições de liderança.

Fica claro, assim, que ações como as do Mover transcendem o papel de um simples programa de capacitação e funciona como um verdadeiro agente de transformação.

4.3.5 Indispensável: o que não pode deixar de ser registrado

Nessa seção da pesquisa, não será destacado um tema específico sobre o Mover na vida dos entrevistados, mas sim o registro de falas impactantes. Os entrevistados compartilharam diversas reflexões importantes, que podem ser valiosas para os leitores deste estudo, assim como foram para a pesquisadora.

- 1) **JENDAVI E SEU RELATO SOBRE CONSCIENCIA RACIAL:** “Eu sou mãe, então eu comecei a me enxergar, e olha só, você se vê no espelho preto todos os dias, mas eu só tomei noção, de que era uma mulher preta quando meus filhos nasceram... O fato de trabalhar e estar num nicho como invisível doía, doeu a vida inteira, mas não doía tanto até quando eu me tornei mãe. (A partir desse momento) eu enxerguei como que as pessoas viam as mães pretas. As mães brancas se posicionavam e eram vistas de uma maneira diferente, com mais fragilidade, enquanto eu tinha que aceitar tudo nas costas, sorrindo”.
- 2) **AMARA SOBRE O COMBATE AO RACISMO:** “Sendo muito sincera eu acho que

a gente está melhor que antes, sabe? Muito melhor que antes, porque só de ter organizações que pensam na gente e pensam no nosso desenvolvimento. Eu acho que isso já é um ótimo sinal. (...) o dinheiro não caiu do teto, vêm desse pessoal que tipo a gente sabe que é trilionário, bilionário, mas... que pararam para pensar (que sejam apenas) cinco minutos em questões voltadas para a gente. Então assim eu acho que avançar a gente está avançando”.

- 3) **AKIN SOBRE VAGAS AFIRMATIVAS:** “Se eu sou uma pessoa negra que estou concorrendo com outra pessoa negra, que está ali no mesmo patamar do que eu, aí sim você pode falar sobre meritocracia”.
- 4) **MARALI SOBRE A PRESENÇA DA LIDERANÇA:** “O que falta é os gestores participarem (...) quando tem esses eventos (de diversidade e inclusão) (...) que levam pessoas famosas, tipo Lázaro Ramos, Rachel Maia, levam pessoas para ir lá palestrar e tudo mais, e a gestão não está presente? A gestão não participa, entendeu? Como que você quer que as coisas mudem se nem a liderança que está lá não participa?”.
- 5) **VANA SOBRE A PRESENÇA NEGRA NAS ORGANIZAÇÕES:** “As empresas precisam entender valor para além de valor monetário. (...) Não é simplesmente você criar uma área de diversidade ou você criar um programa de diversidade que fique dentro de outra área e fazer uma palestra em março, uma palestra em junho, uma palestra em novembro, uma palestra em dezembro. Não é simplesmente isso. É você preparar as pessoas e explicar o porquê aquelas palestras estão acontecendo, é você fazer uma mudança cultural, é você preparar as pessoas para receberem público diverso, é você ter políticas que englobem todo mundo. É uma coisa muito maior (...). As empresas, elas precisam ver valor, elas precisam entender que não é uma jornada fácil e que se elas não fizerem, ninguém vai fazer. Daí ela começa, vai até uma parte e para. Aí começa tudo de novo, vai até pedaço do caminho e para. Até ela não querer mais, porque ela vai ficar cansada de ficar começando o tempo todo, mas ela só está começando de novo várias vezes porque ela ficou com preguiça de ir, até porque não tem nem como dizer de ir até o final, porque isso nunca vai ter final. Mas ela (a empresa) fica com preguiça de evoluir”.
- 6) **KINAH SOBRE O LEGADO DA ESCRAVIDÃO E DO COLONIALISMO:** “Eu acredito que sempre o diálogo, a educação, o letramento, vão ser a ferramenta que vai realmente transformar a sociedade. Todo esse movimento que a gente está fazendo aqui, a gente não busca igualdade, a gente busca reparação, a gente busca, ressignificar a nossa história, que é triste, que é feia, que é sofrida. Eu fico triste de parar para poder

contar a história dos meus antepassados, inclusive eu tenho uma conexão muito grande com o Rio Grande do Sul, porque toda a minha família materna, vem de cafezais do Rio Grande do Sul, de fazendas em Santa Rita, vindo direto de África. Então, até a minha tataravó, ela ainda estava lá, na Senzala. Hoje eu sou a primeira, por exemplo, da minha família a me graduar, a primeira a ter (um bom) emprego, a maior renda da família. Então, eu sou a primeira de gerações. Quando eu paro para poder contar para o meu filho, eu fico triste. Eu sei que vai ser triste para ele contar para os netos dele, sabe? Eu acho que é importante esse movimento de olhar a história como ela é e a nossa responsabilidade de reparação. Acho que, através disso, a gente consegue ser mais intencional e trazer a seriedade para essa gente, porque ela (a responsabilidade) não é pontual, ela não é modinha, ela não é marketing, ela é uma necessidade de reparação da nossa história enquanto humanidade”.

A diversidade de temas que registramos retratam a complexidade do legado colonialista de nossa sociedade. Jendavi e Kinah versaram sobre a condição humana. Jendavi trouxe a reflexão sobre a importância de se ter um olhar humano sobre os indivíduos, de não presumir que determinada pessoa é mais forte ou resiliente com base em sua raça (o nome para essa “presunção” é racismo de expectativas). Kinah trouxe uma fala carregada de significado e tristeza, de que não há como celebrar ser a primeira mulher a ter uma formação acadêmica, a ter um bom emprego, um bom salário, se a memória de sua ancestralidade ainda está presa nas senzalas do Rio Grande do Sul.

Os demais entrevistados, versaram sobre condutas corporativas: Akin lembra-nos que só haverá meritocracia quando as condições de disputa forem iguais; Vana lembra aos líderes que não só invistam sobre o tema equidade e inclusão, mas também que se engajem ativamente no aprendizado sobre esses temas. Vana nos ensina que diversidade racial nas organizações é um processo de desenvolvimento humano e que não terá fim e que seu valor é intangível. Esses relatos sublinham a necessidade de um compromisso profundo e duradouro com a justiça social e a verdadeira inclusão, por parte de todos os atores possíveis.

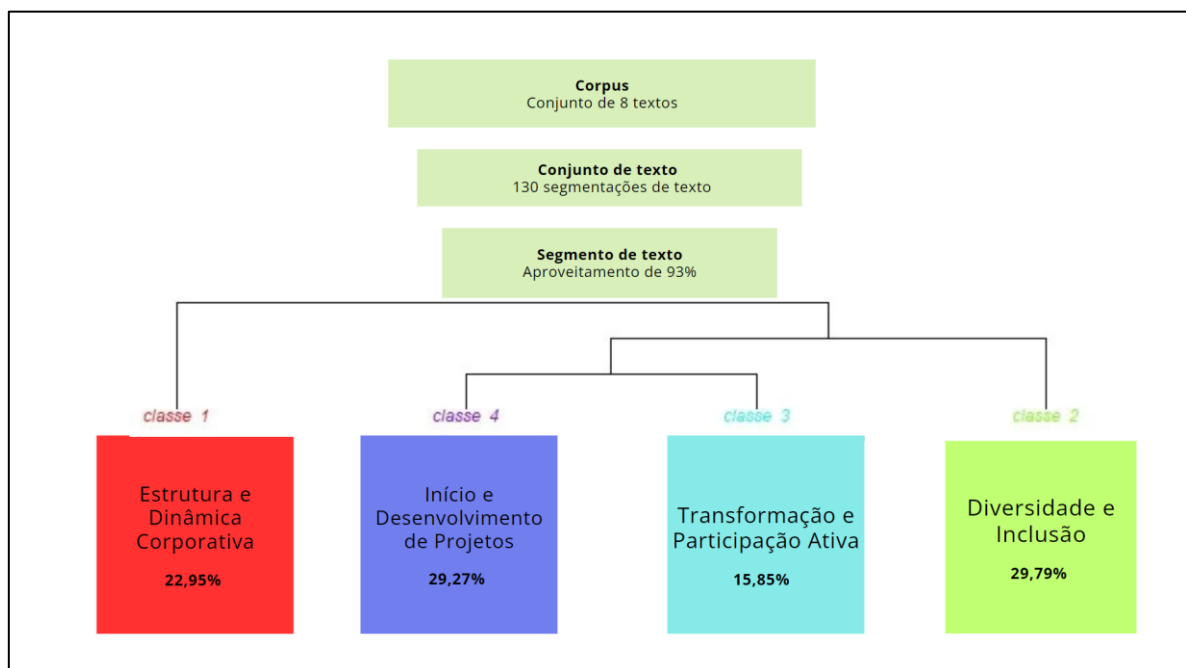
4.3.6 Resultados das Análises das Entrevistas – Iramuteq

De acordo com as análises realizadas pelo Iramuteq, as primeiras descrições foram observadas em um tempo de 27 segundos, o *corpus* utilizado foi classificado em 130 Segmentos de Textos (ST) (Souza *et al.*, 2020). O *corpus* geral foi constituído por 8 textos, com

aproveitamento de 944 STs (93%). Emergiram 4.216 ocorrências (palavras, formas ou vocábulos) das quais 1.160 tiveram uma única ocorrência e foram incluídas na análise (Souza *et al.*, 2020).

No *software*, é possível extrair as palavras que compõem cada classe e investigar os segmentos de texto (ST) que formam essas classes. Isso permite ao pesquisador explorar e inferir proposições, bem como interpretar as relações inter e intraclasses dos segmentos oriundos do *corpus* textual total (Bauer; Gaskell, 2002; Salviati, 2017). Para uma melhor visualização, foi elaborado um organograma de Classificação Hierárquica Descendente (Figura 12), que apresenta as classes constituídas a partir do *corpus* e suas respectivas porcentagens. Esta análise detalhada visa correlacionar cada classe ao tema da dissertação "Iniciativa Empresarial para a Promoção da Equidade Racial: o Caso Mover", resultando na formação de quatro classes (Duarte, 2004; Ratinaud; Marchand, 2012).

Figura 12 - Resumo de Organograma das Classes: Classificação Hierárquica Descendente (CHD)



Fonte: elaborado pela autora (2024)

O organograma apresenta uma análise de um *corpus* composto por 8 textos, totalizando 130 segmentações de texto, com um aproveitamento de 93%. A classificação resultou em quatro classes principais, cada uma representando uma área chave de investigação dentro do *corpus*

textual, cada uma representando um aspecto essencial do objeto de estudo desta dissertação, e identificado por uma cor distinta:

a) Classe 1 (Vermelha) - Estrutura e Dinâmica Corporativa (22,95%)

A primeira classe, que representa 22,95% do *corpus* total, foca nos aspectos estruturais e dinâmicos do ambiente corporativo esta classe é a terceira maior e se ramifica diretamente a partir do nível inicial. Esse grupo é fundamental para entender o cenário em que as iniciativas de equidade racial estão sendo implementadas. Termos como "estrutura", "corporativo", "projetos", e "recurso" são frequentes, sugerindo que há um foco significativo nas condições institucionais e nos sistemas internos das empresas.

Ao comparar as classes "Estrutura e Dinâmica Corporativa" e "Diversidade e Inclusão" (Classe 2), observa-se uma desconexão entre a estrutura organizacional e a implementação prática das políticas de diversidade. Isso fica evidente na representatividade racial nas lideranças empresariais no Brasil, onde apenas 29,5% dos cargos gerenciais são ocupados por pessoas negras, de acordo com o IBGE (2022). Essa disparidade revela que as estruturas corporativas ainda não facilitam a inclusão plena de profissionais negros.

Um ponto relevante extraído dos textos analisados é a percepção de que, mesmo quando políticas de inclusão racial são implementadas, os planos de carreira para profissionais negros muitas vezes são inexistentes ou mal estruturados. Além disso, a cultura organizacional de muitas dessas empresas ainda não acolhe integralmente os valores da diversidade racial, o que dificulta a implementação eficaz de iniciativas inclusivas.

b) Classe 2 (Verde) - Diversidade e Inclusão (29,79%)

A maior classe, representando 29,79% do *corpus*, trata diretamente de temas relacionados à diversidade e inclusão, com destaque para a equidade racial e de gênero. Termos como "diversidade", "cargo", "ação", "mulher", e "oportunidade" indicam uma ênfase no discurso de inclusão.

Um ponto importante levantado nesta classe é a percepção pública das políticas de diversidade. Muitas vezes, as empresas promovem iniciativas de inclusão com foco em construir uma imagem positiva junto à sociedade, mas isso nem sempre se traduz em mudanças internas reais. Uma análise mais aprofundada revela uma discrepância significativa entre as

percepções dos líderes e dos funcionários em níveis hierárquicos mais baixos. Enquanto os líderes acreditam que suas empresas estão progredindo em termos de inclusão, os funcionários negros ainda percebem barreiras ao avanço. Esse cenário é corroborado pelos dados da Fundação Getúlio Vargas (2022), que mostram que 90% dos líderes nas maiores empresas brasileiras são brancos, evidenciando a dificuldade de promoção para profissionais negros.

c) Classe 3 (Azul Claro) - Transformação e Participação Ativa (15,85%)

Com 15,85% do *corpus* total, a Classe 3 foca na transformação e participação ativa dos envolvidos nas iniciativas de equidade racial. Esta classe sugere que, além das políticas institucionais, a transformação deve ocorrer por meio da participação ativa de funcionários e líderes corporativos.

Esta classe explora a participação ativa de funcionários e líderes corporativos na promoção da equidade racial. Termos como "transformação" e "participação" indicam que a efetividade das políticas de inclusão depende não apenas de decisões de cima para baixo, mas também do engajamento ativo de todos os níveis da organização. Durante a análise dos textos, foi possível observar tanto discursos críticos quanto favoráveis às iniciativas de inclusão racial. Muitos líderes apoiam publicamente as políticas de equidade, mas hesitam em implementá-las por medo de repercussões internas ou por resistência cultural.

Em suma, a literatura sobre mudanças organizacionais e equidade racial destaca que a transformação sustentável requer o envolvimento de todos os atores, não apenas da liderança. Segundo dados do Relatório de Diversidade Corporativa da Deloitte (2021), empresas que incentivam a participação ativa de seus funcionários em iniciativas de diversidade têm 33% mais chances de obter resultados positivos em termos de inclusão.

d) Classe 4 (Roxo) - Início e Desenvolvimento de Projetos (29,27%)

Com 29,27% do *corpus* total, esta classe trata do desenvolvimento de projetos voltados para a equidade racial dentro do contexto corporativo. Essa classe reflete as iniciativas práticas que são implementadas pelas empresas, como o caso do Mover.

Ao examinar as iniciativas de equidade racial ao longo do tempo, observa-se que muitas ações afirmativas não conseguem se sustentar a longo prazo. Apesar dos avanços iniciais, muitas empresas falham em institucionalizar práticas de inclusão. Este é um dos principais

desafios identificados na Classe 4, onde os projetos frequentemente enfrentam dificuldades de continuidade após o primeiro ciclo de implementação.

A análise dos projetos desenvolvidos pelo Mover revela que as ações realizadas têm impacto positivo na inclusão de profissionais negros. No entanto, para que essas ações sejam eficazes, é necessário que as empresas estabeleçam métricas claras de sucesso e garantam um acompanhamento contínuo. O relatório da *Harvard Business Review* (2020) indica que empresas que definem metas específicas para a inclusão racial têm resultados mais significativos e sustentáveis.

À vista disso, as ações práticas realizadas pelo Mover mostram que o impacto dessas iniciativas vai além do ambiente corporativo, promovendo mudanças sociais substanciais. Ao criar vagas afirmativas e programas de mentoria para profissionais negros, as empresas não apenas aumentam a diversidade interna, mas também promovem a mobilidade social.

Portanto, ao focar nos relatos dos beneficiários das ações do Mover, percebe-se que essas iniciativas trouxeram mudanças reais em suas trajetórias profissionais e pessoais. Nesse sentido, eles relataram que essas ações abriram novas perspectivas de carreira e de ascensão social, confirmando a eficácia dessas iniciativas.

Assim, os dados extraídos pela Classificação Hierárquica Descendente (CHD) com o uso do Iramuteq revelaram uma série de desafios e oportunidades para a promoção da equidade racial nas corporações brasileiras. A análise das quatro classes demonstra que, embora o discurso sobre diversidade e inclusão esteja crescendo nas empresas, ainda existem barreiras estruturais significativas que dificultam o avanço dos profissionais negros em posições de liderança.

As comparações entre as classes revelaram lacunas entre as práticas de diversidade e as estruturas corporativas, enquanto a análise temporal destacou a necessidade de sustentabilidade nas iniciativas de inclusão racial. A participação ativa de líderes e funcionários foi identificada como um fator crucial para o sucesso dessas políticas, ressaltando a importância de um compromisso contínuo das empresas. Além disso, os relatos dos beneficiários das ações afirmativas mostraram o impacto positivo dessas iniciativas, destacando a necessidade de focar em resultados práticos e mensuráveis para garantir que as políticas de inclusão promovam mudanças reais e duradouras.

Em suma, o envolvimento ativo de líderes e funcionários em todos os níveis, a implementação de ações afirmativas duradouras e o acompanhamento contínuo das políticas de inclusão são fundamentais para criar mudanças sustentáveis. Iniciativas bem-sucedidas de equidade racial podem promover uma transformação não só nas empresas, mas também na sociedade como um todo, ao gerar oportunidades reais de mobilidade social para grupos historicamente marginalizados.

A Figura 13 apresenta uma segunda forma de exibir o dendrograma resultante da análise. Neste formato, a leitura é realizada de cima para baixo, destacando as formas ativas identificadas nos segmentos de texto que compõem cada classe (South *et al.*, 2022). Essas formas ativas são representadas pelas palavras de maior frequência dentro das classes estabelecidas, refletindo a temática predominante em cada grupo identificado (Baue; Gaskell, 2012).

Figura 13 - Dendrograma de Classificação Hierárquica Descendente (CHD)



Fonte: Elaboração própria (2024).

Classe 1 (Cor Vermelha) - "Estrutura e Dinâmica Corporativa"

- Palavras-chave: estrutura, hoje, corporativo, projeto, dizer, conseguir, processo, grupo, ambiente, recurso, branco, preto.
- Descrição: Esta classe enfatiza os aspectos estruturais e dinâmicos do ambiente corporativo, destacando termos como "estrutura", "projeto", "processo", e "recurso", que são essenciais para entender como as empresas organizam suas operações e distribuem seus recursos. As menções às palavras "branco" e "preto" sugerem uma reflexão sobre a composição racial dentro das estruturas organizacionais e como essa composição impacta o ambiente de trabalho e as oportunidades disponíveis. Esta classe destaca a percepção dos fundadores e a necessidade de olhar para as práticas estruturais e processuais das empresas verificar isso para identificar barreiras ou oportunidades de promoção de equidade racial.

Classe 2 (Cor Verde) - "Diversidade e Inclusão"

- Palavras-chave: cargo, diversidade, ficar, informação, ação, falar, mulher, entender, liderança, precisar, oportunidade, palestra, mundo, empresa, trabalhar.
- Descrição: A Classe 2 destaca a temática da diversidade e inclusão, principalmente relacionada aos cargos e oportunidades dentro das empresas. Palavras como "diversidade", "mulher", "liderança", e "oportunidade" indicam um foco na promoção da equidade racial e de gênero. Termos como "falar", "entender", e "precisar" sugerem que há um diálogo ativo sobre como essas questões são percebidas e abordadas no ambiente empresarial.

Classe 3 (Cor Azul Claro) - "Transformação e Participação Ativa"

- Palavras-chave: mudar, participar, iniciativa, racismo, muito, mover, conteúdo, inclusão, gestão, trazer, bom, liderança, preto, sinal, palestra, acabar, vida.
- Descrição: Esta classe parece focar na transformação e participação ativa, utilizando palavras como "mudar", "participar", "iniciativa" e "inclusão". Isso sugere que há um movimento para implementar mudanças significativas em resposta ao racismo e para promover uma gestão mais inclusiva. A palavra "mover" se destaca, possivelmente refletindo o nome da iniciativa que é o foco desta dissertação.

Classe 4 (Cor Roxa) - "Início e Desenvolvimento de Projetos"

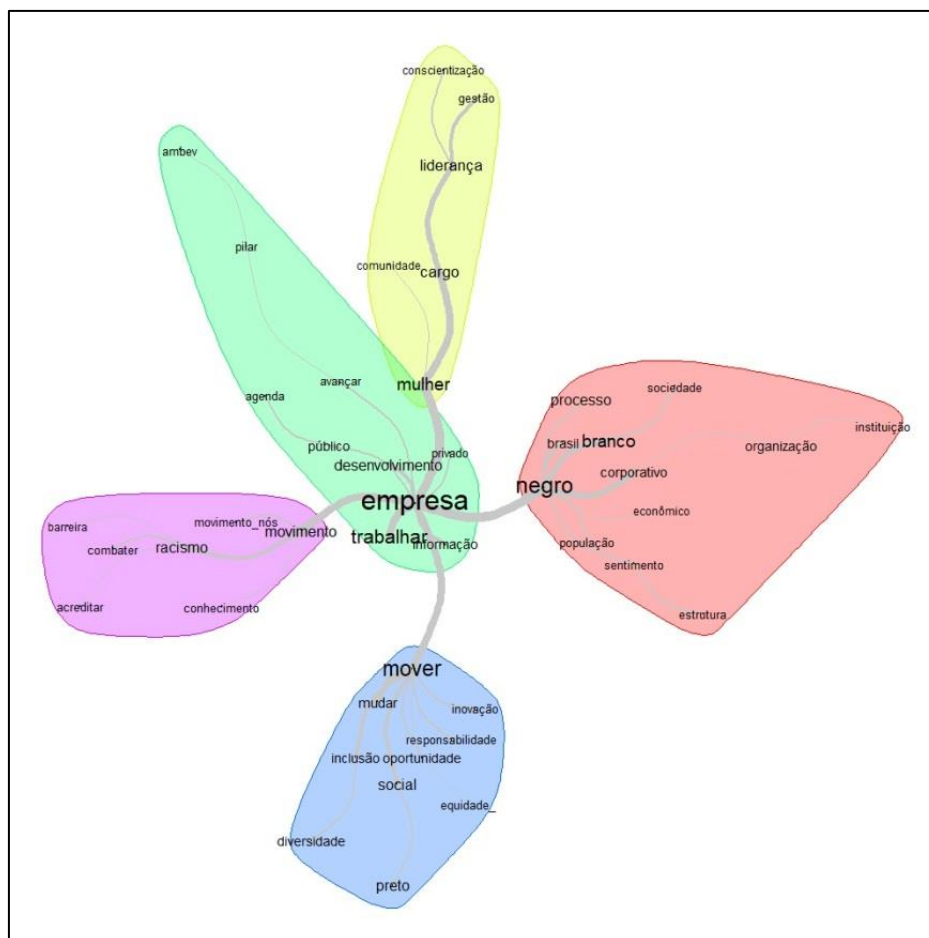
- Palavras-chave: começar, perceber, agora, organização, movimento, evento, ecossistema, Brasil, pensar, empresa, desenvolvimento, diferente, questão, negócio, mercado.
- Descrição: A Classe 4 aborda o início e desenvolvimento de projetos, com ênfase em palavras como "começar", "organização", "movimento" e "evento". A presença de termos como "ecossistema", "desenvolvimento", e "mercado" indica que esta classe está focada em como os projetos de equidade racial são iniciados e desenvolvidos dentro do contexto empresarial e no mercado mais amplo. A palavra "Brasil" sugere um foco específico no contexto nacional.

Essas classificações refletem as múltiplas dimensões e desafios enfrentados ao promover a equidade racial nas empresas, que é um objetivo central da iniciativa Mover. A análise sugere que um esforço coordenado e multifacetado é essencial para efetuar mudanças duradouras e significativas na promoção da equidade racial no ambiente corporativo.

Análise de Similitude

A análise de similitude revela as conexões entre diferentes elementos de um *corpus* textual, facilitando a identificação dos temas principais e subtemas presentes no *corpus* das entrevistas realizadas e proporcionando uma visão detalhada das relações semânticas e contextuais que moldam nosso estudo (Salviati, 2017). Conforme ilustrado na figura (Figura 14) a seguir:

Figura 14 - Análise de Similitude



Fonte: Elaborado pelo *software* IramuteQ (2024).

O termo central "empresa" destaca a importância do ambiente corporativo na promoção da equidade racial. Todas as principais temáticas e subtemas se conectam a este núcleo, indicando que a empresa é o espaço onde essas questões são discutidas e onde as ações são implementadas.

a) Conexões e Temáticas:

1. Empresas e Diversidade de Gênero (área verde e amarela)

- Palavras-chave: mulher, liderança, cargo, conscientização, gestão, comunidade.
- Análise: Estas áreas mostram que a promoção da equidade racial nas empresas também está fortemente ligada à diversidade de gênero. A ênfase em termos como "liderança", "cargo", e "gestão" sugere que as iniciativas para a inclusão não são apenas raciais, mas também visam aumentar a participação e representatividade das mulheres em cargos de liderança. Isso indica um compromisso das empresas não só com a equidade racial, mas

também com a equidade de gênero, considerando ambos os aspectos como complementares e necessários para um ambiente verdadeiramente inclusivo.

2. Iniciativa Mover e Responsabilidade Social (área azul)

- Palavras-chave: mover, mudar, inovação, responsabilidade, inclusão, oportunidade, social, equidade, diversidade, preto.
- Análise: A área azul está diretamente associada ao termo "mover", que é central para o tema do nosso estudo. As palavras ligadas a "mover" indicam ações concretas para promover mudanças e inovação na inclusão social. O uso de termos como "responsabilidade", "inclusão", "oportunidade", e "equidade" sugere que a iniciativa Mover visa transformar práticas corporativas e sociais para promover uma sociedade mais justa e igualitária. A ligação com a palavra "preto" indica um foco específico na inclusão racial e no combate às desigualdades enfrentadas pela população negra.

3. Racismo e Barreiras (área rosa)

- Palavras-chave: racismo, barreira, combater, movimento, conhecimento, acreditar.
- Análise: Esta área destaca os desafios e barreiras ainda enfrentados na luta contra o racismo dentro das empresas. O foco em "combater" e "barreira" sugere que a equidade racial não é apenas uma questão de inclusão passiva, mas requer ações ativas e intencionais para derrubar obstáculos sistêmicos. A presença do termo "movimento" indica que há uma mobilização contínua e necessária para enfrentar essas barreiras, promovendo um ambiente de trabalho mais equitativo e inclusivo.

4. Relações Raciais e Estrutura Social (Área Vermelha)

- Palavras-chave: processo, branco, negro, corporativo, organização, estrutura, sociedade, população, econômico, sentimento.
- Análise: A área vermelha destaca as dinâmicas de poder e as relações raciais no ambiente corporativo e na sociedade em geral. As palavras "branco" e "negro" indicam a dualidade e a diferença de tratamento com base na raça. Termos como "processo", "estrutura", e "corporativo" sugerem que essas relações raciais estão profundamente enraizadas nas práticas e na estrutura organizacional. Isso aponta para a necessidade de

A palavra "negro" aparece em destaque, refletindo a preocupação com a inclusão e o tratamento das pessoas negras no ambiente de trabalho. A presença do termo "mover" sugere uma referência direta à iniciativa central da dissertação, apontando para ações e estratégias específicas que estão sendo promovidas para alcançar equidade racial nas empresas. Termos como "trabalhar", "mulher" e "liderança" indicam uma preocupação com as oportunidades de emprego e a participação ativa de pessoas negras e mulheres no mercado de trabalho. Isso revela uma abordagem interseccional, tratando conjuntamente questões de raça e gênero para construir um ambiente corporativo mais justo e inclusivo.

Além disso, palavras como "gestão", "cargo" e "processo" sugerem que as práticas de gestão e os processos internos das empresas são áreas-chave para a implementação de mudanças. Isso aponta para a importância dos cargos de liderança e dos processos decisórios na promoção da equidade racial e de gênero. As palavras "diversidade" e "inclusão" reforçam a necessidade de criar um ambiente de trabalho que acolha e valorize diferentes grupos demográficos. Termos como "racismo", "barreira" e "combater" mostram que a análise não apenas discute práticas inclusivas, mas também aborda diretamente os desafios e obstáculos, incluindo o racismo, que precisam ser enfrentados e superados.

Por fim, palavras como "oportunidade", "responsabilidade" e "conscientização" indicam que as empresas têm um papel fundamental na criação de oportunidades iguais e na promoção da conscientização sobre questões de raça e inclusão. Isso sugere que a educação e o entendimento sobre essas questões são vistos como essenciais para promover mudanças significativas e duradouras. Em resumo, a análise das falas dos entrevistados destaca a importância de uma abordagem proativa e estruturada para promover a equidade racial e de gênero dentro das empresas.

4.4 A influência do pilar Social do ESG no Mover

Nesta seção, é apresentada, em forma de quadro (Quadro 9), a influência do pilar social do ESG nas empresas associadas ao Mover. O quadro foi elaborado com base nos dados dos relatórios de sustentabilidade²⁹ dos últimos três anos, ou seja, desde o lançamento do Mover. Esses documentos têm o propósito de informar aos *stakeholders* sobre as boas práticas em ESG

²⁹ O relatório de sustentabilidade é a principal ferramenta que uma empresa pode utilizar para relatar o seu desempenho nas esferas ambiental, social e econômica a todos os principais interessados em suas atividades, como acionistas, clientes, parceiros e colaboradores.

que estão sendo implementadas pelas empresas (Grossi *et. al.* 2022). Ressalta-se que a elaboração e divulgação desses documentos são voluntárias para a maioria das empresas³⁰; ao contrário da divulgação de informações financeiras, que é obrigatória e regulada por diferentes órgãos e leis, a depender do tipo de empresa e composição societária.

O propósito desta seção foi identificar nos relatórios a divulgação de boas práticas sociais com viés racial/promoção de equidade racial nas empresas associadas ao Mover por meio da divulgação de metas e/ou de resultados, e assim, comprovar o alinhamento das empresas com as diretrizes do Mover.

No entanto, foram encontradas dificuldades para localizar os relatórios de sustentabilidade nos *websites* corporativos. Foram localizados relatório de apenas 24 empresas das 50 possíveis (quantidade de associados ao Mover), o que sugere que a divulgação de boas práticas em ESG ainda não se tornou prioridade para essas organizações.

Quadro 9 - Impacto do Pilar Social do ESG nas Empresas Integrantes do Movimento Mover – Ações com viés racial: meta e/ou resultado.

| RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE - ASSOCIADAS MOVER | | | |
|--|------------------------|------------------------|------------------------|
| META E/OU RESULTADO | | | |
| NOME | 2021 | 2022 | 2023 |
| Alcoa | (x) meta (x) resultado | (x) meta (x) resultado | Não localizado |
| Allos | () meta (x) resultado | (x) meta () resultado | () meta (x) resultado |
| Ambev | (x) meta () resultado | () meta (x) resultado | () meta (x) resultado |
| Americanas | (x) meta () resultado | Não localizado | Não localizado |
| Attento | Adesão ao Mover | () meta (x) resultado | Não localizado |
| BRF | Adesão ao Mover | () meta (x) resultado | () meta (x) resultado |
| Casas Bahia | () meta (x) resultado | () meta (x) resultado | () meta (x) resultado |
| Cargill | () meta (x) resultado | () meta (x) resultado | Não localizado |
| Danone | Relatório indisponível | () meta (x) resultado | () meta (x) resultado |
| Dow | () meta (x) resultado | () meta (x) resultado | Não localizado |
| Gerdau | Adesão ao Mover | () meta (x) resultado | Não localizado |
| GPA | () meta (x) resultado | () meta (x) resultado | () meta (x) resultado |
| Grupo Carrefour | () meta (x) resultado | () meta (x) resultado | () meta (x) resultado |
| Heineken | () meta (x) resultado | () meta (x) resultado | Não localizado |
| JBS | Adesão ao Mover | Nenhuma menção ao tema | Não localizado |
| Mafrig | Nenhuma menção ao tema | Nenhuma menção ao tema | () meta (x) resultado |
| Mc Donalds | Adesão ao Mover | Nenhuma menção ao tema | Não localizado |
| Nestlé | Nenhuma menção ao tema | () meta (x) resultado | Não localizado |
| Pluxee/Sodexo | Adesão ao Mover | (x) meta () resultado | Não localizado |
| RD Raia Drogasil | (x) meta (x) resultado | (x) meta () resultado | Não localizado |
| Renner | Adesão ao Mover | Adesão ao Mover | () meta (x) resultado |
| Vale | () meta (x) resultado | (x) meta (x) resultado | Não localizado |
| XP | () meta (x) resultado | Não localizado | Não localizado |
| 3M | () meta (x) resultado | Não localizado | Não localizado |

³⁰ Os relatórios de sustentabilidade não são voluntários, por exemplo, para empresas listadas em bolsa, empresas de alto impacto ambiental (mineração, energia, etc.), instituições financeiras, entre outras.

Fonte: Relatórios de Sustentabilidade 2021,2022 e 2023. Elaborado pela autora (2024).

A partir da análise dos relatórios, identificou-se uma preferência pela divulgação de resultados ao invés de estabelecimento de metas. Isso nos leva a concluir que as empresas tendem a priorizar a divulgação de resultados de ações já realizadas, ao invés de estabelecer metas futuras, evitando, dessa forma, realizar compromissos formais com seus *stakeholders* em seus relatórios.

Observou-se que alguns relatórios se limitaram a registrar apenas a adesão ao Mover, enquanto outros realizaram uma série de ações/ou resultados importantes, os quais merecem registro:

- a. criação de programas de ações afirmativas exclusivas para contratação de pessoas negras;
- b. criação de grupos de afinidades;
- c. criação de comitês de diversidade internos, externos e independentes;
- d. criação de canais de denúncias específicos para discriminação;
- e. oferecimentos de custeio de cursos de língua estrangeira;
- f. realização de treinamentos na forma de letramento racial;
- g. programas de mentoria para pessoas negras;
- h. elaboração de metas para a inclusão de negros em cargos de liderança;
- i. realização de auditoria racial visando correção de disparidades causadas por erro ou por discriminação racial;
- j. envio de colaboradores para formações de competências promovidas pelo Mover;
- k. a existência de metas exclusivas de remuneração variável com foco em diversidade;
- l. realização de censo racial (importante ferramenta para diagnóstico interno quanto às características raciais de seus colaboradores (Grossi *et. al.* 2022).

Essa última ação, segundo Bento, é fundamental para que a empresa se perceba racialmente de forma profunda e comece a lidar com as tensões que acontecem a partir desse conhecimento (Bento, 2022), entre outros.

Em seguida, destaca-se um evento promovido pela Ambev, denominado Portas Abertas.

O evento visou proporcionar um espaço para troca de experiências, escuta ativa e apoio ao desenvolvimento de profissionais negros. Segundo o relatório de sustentabilidade, foram mais de 4 mil inscritos participando de maneira virtual e mais de 500 participantes presencialmente nas cidades de São Paulo, Rio de Janeiro, Salvador e Porto Alegre (Ambev, 2023).

A existência dessas ações – voluntárias – representam um movimento positivo em direção às boas práticas sociais em ESG. A divulgação desse tipo de evento em relatórios de sustentabilidade reforça a percepção de que a empresa está engajada na promoção de uma cultura organizacional voltada para a equidade em suas práticas. Essa transparência contribui para a prevenção de *blackwashing* (prática que empresas se utilizam da adesão de compromissos públicos para aparentar interesse na pauta de equidade racial, sem efetivamente implementá-la). A divulgação desempenha, ainda, o papel de dar conhecimento à sociedade sobre andamento de processos jurídicos e suas demandas, como no caso do Grupo Carrefour e da Vale³¹.

O Grupo Carrefour, apresentou em seus relatórios de 2021, 2022 e 2023 as ações pró-raça realizadas nos últimos três anos, que resultaram do Termo de Ajustamento de Conduta – TAC firmado em 2021 entre a empresa, organismos da justiça e entidades civis no valor de R\$ 115 milhões. Esse investimento deverá ser destinado ao combate ao racismo dividido em oito compromissos públicos assumidos pelo Grupo. O TAC foi elaborado e está sendo conduzido com o suporte do Comitê de Diversidade Externo Independente (Carrefour, 2024). Esse acordo busca reparação pela morte de João Alberto Silveira de Freitas, que foi assassinado por seguranças, em uma das lojas da rede, em Porto Alegre, na véspera do Dia da Consciência Negra. Desde a tragédia, que teve repercussão global, existe uma grande preocupação, segundo o grupo Carrefour, que seus colaboradores e toda a cadeia de fornecedores estejam alinhados com suas políticas de diversidade e inclusão. Eles esperam que com essas ações, possam dar à sociedade uma resposta sobre sua responsabilidade em face a este trágico incidente.

“O termo assinado não reduz a perda irreparável de uma vida, mas é mais uma medida tomada com o objetivo de ajudar a evitar que novas tragédias se repitam. Com este novo passo, o Grupo Carrefour Brasil reforça sua postura antirracista, ampliando sua política de enfrentamento à discriminação e à violência, bem como da promoção dos direitos humanos em todas as suas lojas”, afirma Noël Prioux, presidente do Grupo Carrefour Brasil (Exame, 2024).

³¹ A Vale é uma das maiores empresas de mineração do mundo, sendo a maior produtora de minério de ferro, níquel e pelotas. A empresa também atua na logística, por meio de ferrovias, portos e terminais, e na siderurgia.

No caso da Vale, a empresa que certamente mais publiciza suas ações em ESG (o site possui seção específica e é bastante intuitivo), existe um relatório específico para D&I – Diversidade e Inclusão, o que nos surpreendeu positivamente. Contudo, não podemos esquecer que a Vale **deve** estar comprometida com a entrega e publicidade de boas práticas de ESG, haja vista o acordo firmado de reparação integral socioeconômico e socioambiental firmado entre a empresa Ministérios Público Estadual, Federal, Defensoria Pública e o Governo de Minas Gerais no valor de 37,7 bilhões (Vale, 2024). Esse acordo visa reparar os danos foram causados pelo rompimento da barragem em Brumadinho em 2019, resultantes de uma governança negligente, marcada pela omissão de boas práticas preventivas, gestão de riscos e rigor na fiscalização.

Vale e Carrefour fazem parte do Mover e da história recente do Brasil como empresas que impactaram profundamente a realidade nacional devido à falta de práticas adequadas em ESG que resultaram em grandes tragédias. De um lado o Carrefour, envolvido em um assassinato realizado por seus prestadores de serviços/parceiros em seu hipermercado. De outro a Vale, responsável pela morte de centenas de pessoas e destruição ambiental sem precedentes, resultado de uma atuação ineficiente de seus agentes governança³². Esses casos receberam ampla cobertura midiática e geraram acordos de reparação que tiveram seus desdobramentos publicitados, devido exigências judiciais. Ora, transparência é um pilar da boa governança e deveria ser uma prática recorrente de todos os tipos de empresas (esses casos tiveram sua publicitação determinadas nos acordos, dado o interesse público sobre o caso) especialmente daquelas que causaram algum dano ao meio ambiente e sociedade.

Ratifica-se, que a publicidade das boas práticas em ESG não é obrigatória como é obrigatória a divulgação de informações financeiras, apesar de ser igualmente objeto de interesse público (seja por um possível candidato a trabalhar no local, seja por pesquisadores acadêmicos, jornalistas, entre outros). Pessoas interessadas em se aprofundar sobre como determinada empresa está promovendo a equidade racial, por exemplo, tem suas possibilidades diminuídas pela ausência e/ou indisponibilidade de dados. Tal fato enfraquece a agenda, uma vez que as empresas divulgam apenas o que consideram relevantes (Grossi *et. al.* 2022).

³² Indivíduos e órgãos que participam do sistema de governança de uma empresa ou organização. Fazem parte desse sistema: conselheiros de administração; conselheiros fiscais; auditores, diretores, officers de governança e membros de comitês de assessoramento ao conselho, entre outros, a depender do porte e tipo de negócio.

Diante da análise conduzida e para responder ao propósito da seção, conclui-se que comprovar a influência do pilar social do ESG e o alinhamento das empresas com as diretrizes do Mover é um desafio considerável ao qual não conseguimos alcançar, dada a limitada disponibilidade de dados específicos e a diversidade de práticas adotadas por cada organização.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo compreender como a equidade racial se tornou uma prioridade para um grupo de grandes empresas privadas, culminando na criação do Mover, uma associação sem fins lucrativos dedicados a promover oportunidades de desenvolvimento para pessoas negras, além de fomentar a sua presença no mercado de trabalho. Para alcançar esse entendimento, foi investigada a influência do movimento negro e do pilar social do ESG, além de caracterizados os principais motivadores dos fundadores e o impacto das ações do Mover na vida dos beneficiados.

O estudo incluiu uma análise documental sobre o Mover e as iniciativas baseadas no pilar social do ESG das empresas associadas, além de entrevistas semiestruturadas com dois fundadores e seis beneficiados pelas ações do Mover. As entrevistas com os fundadores revelaram uma consciência clara sobre a responsabilidade e a necessidade de promover mudanças significativas na formação de pessoas negras por meio de editais que já ofereceram bolsas de estudo em inglês, financiamento para aquisição de instrumentos de trabalho (como computadores), formação em língua estrangeira, cursos diversos, para tornar pessoas negras mais competitivas no mercado de trabalho, somados a uma clara intencionalidade em promover transformação. A construção dessa associação foi marcada pelo vanguardismo, pela escuta de líderes negros, pela busca contínua de consciência racial e pelo acordo, de que o protagonismo deveria ser de pessoas negras. Esse protagonismo foi apresentado na formação de sua Diretoria Executiva, formada exclusivamente por executivos. Existiram outros fundadores, mas no caso dos dois que participaram de pesquisa, destacou-se a diferença entre uma mulher branca, privilegiada, com capacidade de articulação e acesso a pessoas importantes, entre elas diversos CEOs de multinacionais, e um executivo jovem, negro, conhecedor das duras realidades de discriminação, racismo e sentimento de falta de pertencimento que, infelizmente, ainda fazem parte da realidade de muitas pessoas negras. Em comum, ambos com o propósito de promover mudanças significativas e transformar realidades. Aqui, não se pode deixar de reconhecer, de forma crítica, que ações como o Mover são uma realidade muito positiva por parte das empresas privadas, embora atrasadas, dado o seu potencial financeiro para promover transformações. A dívida do Brasil com a população negra é histórica, e cabe a diversos atores promover ações de reparação.

Por outro lado, os relatos das pessoas alcançadas pelo Mover comprovaram a importância e o impacto positivo dessas ações, evidenciando como elas contribuíram para a

formação de oportunidades, fortalecimento de autoestima e confiança para enfrentar processos seletivos e suas realidades. As entrevistas, apesar da dificuldade em realizá-las, representaram o ponto alto da pesquisa. A oportunidade de conhecê-las e ouvir de cada uma delas sobre sentimentos de alegria, amparo, gratidão e visibilidade levaram-nos a conhecer realidades, as quais não seria possível se não fosse a realização desta pesquisa qualitativa. Embora não seja possível prever os resultados das ações do Mover, isto é, se essas pessoas alcançarão posições de liderança, não há como contestar que a experiência e o aprendizado adquiridos certamente as conduzirão a novas oportunidades, ainda que não necessariamente em cargos de liderança.

Um dos propósitos dessa pesquisa era de que ela pudesse servir como um indutor de transformação. Essa transformação seria a criação de novas coalizões. Quantas outras empresas não poderiam se unir em prol de transformações sociais? Quantas pessoas poderiam ter a oportunidade de desenvolver suas capacidades intelectuais e conquistar novos lugares se tivessem a oportunidade de não precisar conciliar estudos e trabalho? Quantas poderiam receber recursos financeiros para compra de computadores, livros, cursos? Quantos orçamentos em empresas mal utilizados que poderiam ser direcionados para esse fim? Quantas empresas ainda não possuem comitês de afinidades? Quantas empresas ainda não entenderam que o mundo é diverso e que é necessária inclusão? É necessário despertar a intencionalidade nas lideranças porque são elas que possuem poder para realizá-las.

As observações realizadas durante os eventos Fórum Brasil Diverso 2023 e *Future in Black*/Salvador 2024 revelaram-se igualmente enriquecedoras. A interação, a escuta atenta de experiência e o aprendizado proporcionado por aquelas pessoas, em sua maioria negra, foram fundamentais para o desenvolvimento de uma consciência racial, necessárias para a construção dessa pesquisa. Por óbvio, há muito que aprender. Houve muitos desafios, tais como: a impossibilidade de conversar com a Diretora atual do Mover, a qual poderia compartilhar estratégias de alcance, nomes de outras pessoas alcançadas pelas ações da associação (essas informações poderiam ter ampliado o número de entrevistados, aumentado a quantidade de dados e análises); a dificuldade de acesso às empresas (conosco aconteceu com o Mover e com a outra empresa privada que recusou ser objeto de estudo (Plano A. Cap. 03). Esses obstáculos evidenciam as dificuldades frequentemente encontradas por pesquisadores para acessar informações em empresas privadas para a realização de pesquisas científicas.

A partir dessa dificuldade, caberia uma série de reflexões: não seria salutar assegurar o acesso aos dados das empresas privadas da mesma forma que são assegurados o acesso aos

dados do governo, por meio da Lei de Acesso à Informação? A falta de disponibilidade das empresas em fornecer dados não poderia levar a crer que elas temem pelos resultados dessas pesquisas? Isto é, que a realidade de sua cultura organizacional³³ pode não corresponder aos seus discursos? A falta de iniciativa das empresas privadas em promover transparência que se mostram de interesse público nos leva a concluir que as empresas privadas podem, com essa postura, estar negligenciando um papel de agente de transformação social, optando por uma postura de apenas reagir às decisões legislativas, ou seja, só irá fazê-lo se obrigados por lei. Esses foram os pontos negativos.

Positivamente, além dos citados ao longo da pesquisa, citamos: a possibilidade da construção de uma compreensão inicial sobre as problemáticas raciais que envolvem nosso país; sobre as lutas que as pessoas negras/movimento negro travaram e venceram (conquistas legislativas, posições políticas, cotas na educação e no serviço público, entre outras) e os desafios que ainda almejam alcançar (redução da desigualdade social, da discriminação racial e religiosa, de se retirar da condição predominantes em relatórios de maioria carcerária e de grupo mais afetado por homicídios cometidos pelo estado), sobre o combate à naturalização de pessoas negras em posições subalternas (resquício persistente de uma visão colonial que fortalece o racismo estrutural de nosso país) e ainda, como empresas podem assumir protagonismo em promover transformações sociais e garantir sustentabilidade, em sentido amplo, para as empresas.

Ademais, é necessário registrar, houve uma subestimação da complexidade do tema, o que nos levou a um grande número de leituras e reflexões que não foram incluídas nessa pesquisa, dado o recorte empresarial escolhido (foi uma decisão deliberada não incluir outros recortes relevantes para a questão raciais, tais como gênero, feminismos etc.). Para pesquisas futuras, seria relevante conduzir um estudo longitudinal que acompanhe o desenvolvimento das ações do Mover e seus impactos ao longo do tempo, tanto para as empresas quanto para os indivíduos beneficiados. Além disso, sugere-se a realização de estudos comparativos entre diferentes setores e suas abordagens ao pilar social do ESG, os quais poderiam oferecer percepções mais abrangentes sobre as melhores práticas para a promoção da equidade racial. Igualmente salutar seria a realização de pesquisas que incluam os impactos das interseccionalidades nas relações de trabalho (como as empresas têm se preparado para se

³³ Cultura organizacional: segundo Morgan (1996) diz que cultura organizacional é o fenômeno onde grupos e organizações numa cultura têm diferentes personalidades enquanto compartilham muitas coisas em comum. As organizações são minis sociedades que têm os seus próprios padrões distintos de cultura e subcultura

relacionar (com esse público) de forma mais adequada e inclusiva), e por fim, pesquisas que incluam entrevistas com um número maior de pessoas negras alcançadas pelo Mover, de diferentes níveis hierárquicos, também seriam valiosas para uma compreensão mais completa dos desafios e sucessos dessas iniciativas.

Considerando os resultados deste estudo, recomenda-se que as empresas participantes do Mover continuem a desenvolver e aprimorar suas políticas de diversidade e inclusão, incluindo algum tipo de acompanhamento e mentoria de carreira que auxiliem a ascensão dessas pessoas negras para posições de liderança. Espera-se ainda, que o Estado promova a elaboração de políticas públicas que incentivem a promoção de boas práticas sociais nos mais diversos segmentos de diversidade, em especial a racial e que fomentem a adesão de mais empresas a movimentos como o Mover, através de incentivos fiscais ou reconhecimento público. Tais ações poderiam ser eficazes para ampliar o impacto social dessas iniciativas.

É essencial que diversos segmentos empresariais adiram a movimentos como o Mover, ou melhor, criem coalizões amplas, de diversos tipos de empresas, tais como fundos de pensão, bancos e cooperativas, entre outras, que inegavelmente poderiam ampliar significativamente o alcance das ações afirmativas, promovendo uma mudança menos lenta e eficaz em direção à equidade racial no Brasil. Além disso, é essencial que as empresas continuem a colaborar com organizações da sociedade civil e governos para promover a conscientização sobre a importância da diversidade e desenvolver programas de treinamento que ajudem a superar as barreiras estruturais ainda presentes no mercado de trabalho brasileiro.

Em suma, este estudo busca servir como uma introdução valiosa ao tema da equidade racial no contexto empresarial, oferecendo *insights* tanto para líderes empresariais, colaboradores em geral, acadêmicos e ativistas sociais. Embora tenha se concentrado em uma análise específica, o trabalho pretende abrir caminho para discussões mais amplas sobre a importância de práticas empresariais mais justas e inclusivas no Brasil. Por fim, esta pesquisa buscou contribuir para o crescente corpo de conhecimento e prática que buscam transformar as realidades sociais e econômicas de grupos historicamente marginalizados.

6. REFERÊNCIAS

- ALBERTO, P. **O Mito da Democracia Racial no Brasil: Intelectuais, Memórias e Poder**. São Paulo: Companhia das Letras, 2021.
- ALMEIDA, S. **Racismo Estrutural**. São Paulo: Polén, 2018.
- ALSAYEGH, M. F.; ABDUL RAHMAN, R.; HOMAYOUN, S. Corporate economic, environmental, and social sustainability performance transformation through ESG disclosure. **Sustainability**, v. 12, n. 9, p. 3910, 2020.
- ANBIMA. Relatório de Fundos de Investimento Sustentáveis. São Paulo: ANBIMA, 2024.
- ATCHABAHIAN, A. C. R. C. **ESG Teoria e prática para a verdadeira sustentabilidade nos negócios**. Saraiva Educação SA, 2022.
- ALVES, L. D. A divisão racial do trabalho como um ordenamento do racismo estrutural. **Revista Katálysis**, v. 25, p. 212-221, 2022.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BBC. Vinícius Júnior: **O racismo contra o jogador brasileiro na Espanha**. 2023. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/esporte-58905113>. Acesso em: 10 ago. 2024.
- BERSANI, C. **Racismo e Desigualdade Racial no Brasil**. Brasília: Editora UnB, 2018.
- BENTO, C. **O Pacto da Branquitude**. São Paulo: Companhia das Letras, 2022.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.
- BRASIL. **Racismo afeta saúde desde o nascimento até a morte, diz especialista**. Agência Brasil, 16 out. 2023. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2023-10/racismo-afeta-saude-desde-o-nascimento-ate-morte-diz-especialista#:~:text=A%20popula%C3%A7%C3%A3o%20negra%20brasileira%20tem,relacionados%20%C3%A0%20vitimiza%C3%A7%C3%A3o%20pela%20viol%C3%Aancia>. Acesso em: 25 out. 2024.
- BRUNDTLAND, C. **Nosso Futuro Comum, Relatório sobre Desenvolvimento Sustentável**. Rio de Janeiro: FGV, 1987.
- CAJUÍNA. Não haverá prosperidade econômica sem redução de desigualdades. Disponível em: <https://cajuina.org/principais/tim-tim/natalia-paiva-fala-sobre-equidade-racial/>. Acesso em julho de 2024.
- CARNEIRO, S. **Dispositivo de racialidade: a construção do outro como não ser como fundamento do ser**. Editora Schwarcz-Companhia das Letras, 2023.
- CARONE, I.; BENTO, M. A. S. **Psicologia social do racismo: estudos sobre branquitude e branqueamento no Brasil**. Editora Vozes Limitada, 2017.
- CARROLL, A. B. Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. **Business & Society**, v. 38, n. 3, p. 268-295, 1999.
- CASTRO, J.; ALMEIDA, P. **Injúria Racial e Crime de Racismo: Uma Análise Jurídica**. São Paulo: Saraiva, 2018.

CARTA CAPITAL. **Ministros Negros no STF: Uma História de Lutas e Desafios**. Disponível em: <https://www.cartacapital.com.br>. Acesso em: 9 ago. 2024.

CEERT - Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades. **Coalizão Empresarial para Equidade Racial e de Gênero**. Equidade, 2024. Disponível em: <https://www.ceert.org.br>. Acesso em: 11 ago. 2024.

COCA-COLA BRASIL. **Relatório de Sustentabilidade 2023**. São Paulo: Coca-Cola Brasil, 2023.

COELHO JUNIOR, P. **Executivos Negros: uma narrativa biográfica de líderes empresariais no Brasil**. São Paulo: EDUSP, 2011.

CORREIO BRAZILIENSE. A Representatividade Negra nas Novelas da Globo em 2023. Brasília: **Correio Braziliense**, 2023.

CRESWELL, J. W. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 4th ed. Thousand Oaks, CA: **SAGE Publications**, 2014.

DA SILVA BARRETO, L. M. T. *et al.* Cultura organizacional e liderança: uma relação possível? **Revista de Administração**, v. 48, n. 1, p. 34-52, 2013.

DAVIS, A. **Mulheres, Raça e Classe**. São Paulo: Boitempo, 2016.

DE ALBUQUERQUE RIBEIRO, S. **Responsabilidade Social Corporativa e Desenvolvimento Sustentável**. São Paulo: Atlas, 2020.

DELOITTE. **Relatório de Diversidade Corporativa**. 2021. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/br/pt.html>. Acesso em: 10 set. 2023.

DIEESE. **Desigualdade de Rendimento por Raça e Gênero**. São Paulo: Dieese, 2024.

FUNDADOR 2, P. O recinto sagrado: educação e antirracismo no Brasil. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 39, n. 138, p. 963-994, set./dez. 2009. Acesso em: 20 mar. 2021.

DOS SANTOS, P. V.; DAUFEMBACK, V. Racismo Estrutural: uma revisão teórica desta prática construída historicamente. **Redes-Revista Interdisciplinar do IELUSC**, n. 4, p. 153-166, 2021.

DRUMMOND, J. **Desenvolvimento Sustentável: Uma Perspectiva Global**. Brasília: Editora UnB, 2006.

DUAGAARD, D. ESG Disclosure and Firm Performance: The Social Aspect. **Journal of Financial and Quantitative Analysis**, v. 55, n. 1, p. 263-299, 2020.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS (FGV). **Relatório de Diversidade e Inclusão nas Empresas Brasileiras**. 2022. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br>. Acesso em: 10 set. 2023.

ESTADÃO. **Rachel Maia e a Liderança Negra no Brasil**. São Paulo: Estadão, 2023.

EXAME. **Pressão por Representatividade Negra no STF**. Disponível em: <https://www.exame.com>. Acesso em: 9 ago. 2024.

EXAME. **Diversidade nas empresas aumenta a produtividade**. Disponível em: <https://exame.com/bussola/numeros-nao-mentem-diversidade-nas-empresas-aumenta-a-produtividade/>. Acesso em: 26 ago. 2024.

ETHOS. **Perfil Social, Racial e de Gênero das 1100 Maiores Empresas do Brasil e suas Ações Afirmativas**, 2018. Disponível em: <https://www.ethos.org.br>. Acesso em 21 de outubro de 2023.

DEVULSKY, A. **Colorismo**. Editora Jandaíra, 2021.

FANON, F. **Pele Negra, Máscaras Brancas**. Salvador: Edufba, 2008.

FASTCOMPANY. **Fórum Brasil Diverso: Nove anos de Transformação**. Disponível em: <https://www.fastcompany.com>. Acesso em: 11 ago. 2024.

FBSP. Relatório Brasileiro de Segurança Pública 2024. São Paulo: **Fórum Brasileiro de Segurança Pública**, 2024.

FERES JÚNIOR, J. **Ações Afirmativas no Brasil: Políticas Públicas e Seus Impactos**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2018.

FDC. Fundação Dom Cabral. Sessão. Braga, Carlos. 2: **ESG: Um olhar do mercado financeiro para a sustentabilidade**, 2021. Livro Eletrônico/E-book. Disponível em: <https://www.fdc.org.br/conhecimento/publicacoes/livro-eletronico-e-book-35399>

FFHC - Fundação Fernando Henrique Cardoso. **Ações afirmativas no Brasil: Cotas e programas de diversidade no serviço público e no ensino superior**. São Paulo: **FFHC**, 2024.

FOUCAULT, M. **Vigiar e Punir: História da Violência nas Prisões**. 38ª ed. Petrópolis: Vozes, 2014.

FÓRUM BRASIL DIVERSO 2023. Brasil Diverso 2023. 2023. Disponível em: <https://www.youtube.com/live/eukHhx12UkE?si=7AJ7ykkfAfCgKIF>. Acesso em 11 de setembro de 2024.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 4. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FÓRUM DE SEGURANÇA. **Anuário Brasileiro de Segurança Pública**. Fórum de segurança, 2023. Disponível em: <https://forumseguranca.org.br/anuario-2023>. Acesso em: 04 de out. 2023.

Fundação Fernando Henrique Cardoso. **Questão racial: as demandas do movimento negro e políticas públicas da história recente**. Disponível em: <https://fundacaofhc.org.br/linhasdotempo/direitos-dos-negros/>. Acesso em 16 de jan. 2024.

GELEDÉS. **Movimento negro na atualidade**. Disponível em: <https://www.geledes.org.br/movimento-negro-na-atualidade>. Acesso em 02 de set. 2024.

O GLOBO, **Depois de Magalu, empresas abrem processos seletivos exclusivos para negros**. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/economia/emprego/depois-de-magalu-empresas-abrem-processos-seletivos-exclusivos-para-negros-xp-abriu-600-vagas-25284801>. Acesso em 09 de set. 2024.

GONÇALVES, J. S.; FEITOSA, M. A. P. Descolonizar já: pontos em debates sobre o epistemicídio. **Complexitas–Revista de Filosofia Temática**, v. 4, n. 2, p. 40-47, 2020.

Gov. **Igualdade Racial. ODS 18**. Disponível em: <https://www.gov.br/igualdaderacial/pt-br/assuntos/ods18>. Acesso em 29 de agosto de 2024.

GOMES, N. L. **Movimento Negro e Políticas de Ações Afirmativas no Brasil**. Brasília: Editora UnB, 2021.

GOMES, J. R. Ação afirmativa: uma análise crítica. **Revista de Direito Público**, v. 12, n. 2, p. 45-63, 2021.

GOMES, J. B. B. **A recepção do instituto da ação afirmativa pelo direito constitucional brasileiro**. Santos, Sales Augusto dos. Ações Afirmativas e Combate ao Racismo nas Américas. Coleção Educação para Todos. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Continuada e Diversidade, 2005.

GRAS-GIL, E.; MANZANO, M. D.; FERNÁNDEZ, C. Corporate Social Responsibility in Emerging Markets: A Case Study in Brazil. **Journal of Business Ethics**, v. 134, n. 4, p. 605-617, 2016.

GROSSI, J. C.; VICENTE, R. Divulgação voluntária de políticas corporativas para a promoção da equidade étnico racial nas empresas brasileiras. **Journal of Racial and Ethnic Social Equality**, v. 2, n. 1, p. 24-34, 2022.

GASPI, S.; MAGALHÃES JÚNIOR, C. Análise de conteúdo numa perspectiva de Bardin. **Metodologia da Pesquisa em Educação e Ensino de Ciências**, p. 288-299, 2021.

GEMA. **Consórcio de Acompanhamento das Ações Afirmativas**. GEMA, 2022. Disponível em: <https://gema.iesp.uerj.br/projeto/consorcio2022/>. Acesso em 27 de setembro de 2023.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, p. 57-63, 1995.

GOMES, N. L.; SILVA, P. V. B.; BRITO, J. E. Ações afirmativas de promoção da igualdade racial na educação: lutas, conquistas e desafios. **Educação & Sociedade**, v. 42, p. e258226, 2021.

HARVARD BUSINESS REVIEW. **Diversity Goals in the Workplace**. 2020. Disponível em: <https://hbr.org/>. Acesso em: 10 set. 2023.

Heineken. **Relatório de Sustentabilidade 2021-2022**. São Paulo: Heineken, 2023.

IBAMA. **Rompimento da barragem da Vale em Brumadinho**. 2019. Disponível em: <https://www.ibama.gov.br/ultimas-2/1881-rompimento-de-barragem-da-vale-em-brumadinho-mg-destruiu-269-84-hectares>. Acesso em 02 set. 2024.

IBGC. **Boas práticas para uma agenda ESG nas organizações**. Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/default.aspx>. Acesso em 20 de agosto de 2024.

INICIATIVA EMPRESARIAL PELA IGUALDADE RACIAL. **Movimento pela Igualdade Racial nas Empresas**. Iniciativa Empresarial, 2024. Disponível em: <https://www.iniciativaempresarial.org.br>. Acesso em: 11 ago. 2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua - PNAD Contínua: Cargos Gerenciais por Raça/Cor**. Rio de Janeiro: IBGE, 2022.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Estatísticas sobre Representatividade Racial no Mercado de Trabalho Brasileiro**. 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 10 set. 2023.

INFOMONEY. **Movimento Nós: A união de grandes empresas em prol do pequeno varejo**. Infomoney, 2024. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br>. Acesso em: 11 ago. 2024.

IPEA. **Desigualdade Racial no Brasil: Relatório Anual 2021**. Brasília: Ipea, 2021.

IPEA. **Aula magna para novos servidores do Ipea abordou políticas públicas voltadas à igualdade racial**. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/portal/categorias/45-todas-as-noticias/noticias/15272-aula-magna-para-novos-servidores-do-ipea-abordou-politicas-publicas-voltadas-a-igualdade-racial>. Acesso em 29 de agosto de 2024.

JAIME, P. **Executivos Negros: uma análise da dinâmica racial no mundo corporativo brasileiro**. São Paulo: EDUSP, 2016.

LE MONDE DIPLOMATIQUE BRASIL. **Negros e mídia: invisibilidades**. Disponível em: <https://diplomatique.org.br/negros-e-midia-invisibilidades/>. Acesso em 20 de junho de 2023

LI, B.; ZHAO, W.; XIE, Q. The Impact of ESG Factors on Financial Performance: An Empirical Analysis of Firms Listed in China. **Sustainability**, v. 13, n. 7, p. 5-24, 2021.

MAIA, R. **Liderança Negra e ESG: Desafios e Oportunidades**. São Paulo: Editora Globo, 2023.

MALDONADO-TORRES, N. **Colonialidade e Decolonialidade: Uma Introdução Crítica**. São Paulo: Editora Unesp, 2021.

MALDONADO-TORRES, N. Sobre la colonialidad del ser: contribuciones al desarrollo de un concepto. **El giro decolonial. Reflexiones para una diversidad epistémica más allá del capitalismo global**, p. 127-167, 2007.

MBEMBE, A. Necropolítica. **Arte & ensaios**, n. 32, p. 122-151, 2016.

MCBRIDE, A.; SIEGEL, D. S. Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective. **The Academy of Management Review**, v. 26, n. 1, p. 117-127, 2001.

MCDOWELL, S. D.; KLEIN, M. W. Sustentabilidade e Responsabilidade Corporativa no Brasil. **Journal of Business Research**, v. 56, n. 8, p. 625-634, 2021.

MENESCAL, L A. N. **Sustentabilidade corporativa: uma análise da padronização do ESG em estudos brasileiros**. 2023. 60 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração), 2023.

MIZAEEL, J. **Microagressões Raciais e Seus Impactos na Saúde Mental**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2024.

MORAIS, J. **Religiões Afro-Brasileiras e Intolerância Religiosa no Brasil**. São Paulo: PUC-SP, 2021.

MORGAN, G. **Imagens da Organização**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MOVER. **Movimento pela Equidade Racial. Relatório de Sustentabilidade Mover**, 2024. Disponível em: <https://www.movimentomover.org.br>. Acesso em: 11 ago. 2024.

ONU - Organização das Nações Unidas. **Relatório Global sobre ESG: O Papel das Empresas na Promoção da Equidade Racial**. Nova York: ONU, 2024.

Pacto Global. Rede Brasil e Suas Iniciativas para a Sustentabilidade. São Paulo: **Pacto Global**, 2024.

PLANO CDE. **Equidade Racial_relatório final**. Disponível em: https://www.planocde.com.br/pt/wp-content/uploads/2022/10/2021-024_Relatorio_final_resumo_v4.pdf. Acesso em fevereiro de 2024.

PEREIRA, A. A. Movimento Negro: Conquistas e Desafios na Luta pela Igualdade Racial no Brasil. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 38, n. 113, p. 147-165, 2023.

PEREIRA, F. **Movimento Negro no Brasil: História e Luta por Igualdade**. São Paulo: Cortez, 2023.

PRODANOV, C. C.; DE FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2ª Edição. Editora Feevale, 2013.

PRUDENTE, M. **A Desigualdade Racial e a Pobreza no Brasil: Uma Análise Socioeconômica**. Brasília: Editora UnB, 2024.

QUINTERO, H. Colonialidade do Saber: Epistemicídio e a Luta pela Valorização dos Saberes Locais. São Paulo: **Annablume**, 2019.

QUIJANO, A. Colonialidade do poder, eurocentrismo e América Latina1. **A Colonialidade do Saber: etnocentrismo e ciências sociais–Perspectivas Latinoamericanas**. Buenos Aires: **Clacso**, p. 107-126, 2005.

REINALDO, J. **Responsabilidade Social Corporativa e Sustentabilidade no Brasil**. São Paulo: Editora FGV, 2023.

RIOS, F. M.; RATTS, A.; DOS SANTOS, M. A. **Dicionário das Relações Étnico-Raciais Contemporâneas**. Editora Perspectiva S/A, 2023.

RIOS, S. **Movimento Negro e Políticas de Inclusão no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.

SAMAHA, M. O Privilégio Branco no Mundo Corporativo Brasileiro. São Paulo: **Editora Unesp**, 2021.

SANTOS, M. **Racismo Científico e a Construção da Identidade Nacional**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2018.

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO. **Breve panorama do movimento negro no Brasil**. 2022. Disponível em: https://www.youtube.com/live/0kluezAeCXE?si=8_aXROmM9Pn26BFE. Acesso em: 11 set. 2024.

SERRALVO, J. **O Impacto das Gerações na Sustentabilidade Corporativa**. São Paulo: Saraiva, 2023.

SILVA, A. L. O Movimento Negro e a Luta Antirracista no Brasil. **Revista de Estudos Afro-Brasileiros**, v. 3, n. 2, p. 70-90, 2007.

SILVEIRA, F. **Colonialidade do Ser: Reflexões Sobre a Desumanização dos Povos Colonizados**. Brasília: Editora UnB, 2021.

SILVEIRA, J. I.; NASCIMENTO, S. L.; ZALEMBESSA, S. Colonialidade e decolonialidade na crítica ao racismo e às violações: para refletir sobre os desafios educação em direitos humanos. **Educar em Revista**, v. 37, p. e71306, 2021.

SOUZA, M.; LUCINI, A. **Decolonialidade e a Construção de Novos Paradigmas**. São Paulo: Editora FGV, 2021.

TELHA, R. *et al.* **Responsabilidade Social Corporativa e ESG: Uma Análise Comparativa**. São Paulo: Editora FGV, 2023.

THEODORO, Mário. A sociedade desigual: racismo e branquitude na formação do Brasil. Editora Schwarcz-Companhia das Letras, 2022.

VALOR ECONÔMICO. **Compromisso Público do Mover pela Equidade Racial**. Valor Econômico, 2020. Disponível em: <https://www.valor.com.br>. Acesso em: 11 ago. 2024.

VIVO. **Relatório de Sustentabilidade 2023**. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/24165f81-24d6-4648-bf9f-66712905d5a2/0b0b118c-c972-70c8-4ad6-e628cad87356?origin=1>. Acesso julho. 2024.

VIVEROS VIGOYA, M. Los colores del antirracismo (en América Latina). **Sexualidad, Salud y Sociedad-Revista Latinoamericana**, v. 36, p. 19-34, 2020.

YUNI, J. A.; URBANO, C. G. Técnicas de Investigação em Psicopedagogia. Córdoba: Brujas, 2006.

APÊNDICE A - ROTEIROS DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA – FUNDADORES

O propósito desta entrevista é atender ao objetivo específico: identificar os principais motivadores (dos fundadores) para catalisar esforços pela redução da desigualdade racial nas organizações.

1. O que te inspirou a se envolver numa causa tão específica quanto a equidade racial?
2. Quais experiências de vida te levaram a sentir conexão pessoal com esta questão?
3. Quais os valores e princípios que considerou relevantes para abordar esse tema junto aos seus pares?
4. Como líderes de organizações privadas capitalistas voltaram seus olhares e agendas para uma das maiores desigualdades existentes no país?
5. Quais foram as resistências e os benefícios notáveis vivenciados durante a criação da associação?
6. A Sra. e o grupo de líderes sentiam-se responsáveis por combater as diversas formas de racismo?
7. O pilar Social do ESG fez parte da pauta na criação do Mover?
8. Quais eram as suas aspirações pessoais para o projeto na época e para o futuro do Mover?

**APÊNDICE B - ROTEIROS DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA –
PESSOAS NEGRAS ALCANÇADAS PELAS AÇÕES DO MOVER**

Relatar o impacto na vida daqueles que participaram de ações de oportunidade (é assim que o mover nomeia suas ações: editais, cursos, iniciativas) realizadas pelo Mover?

1. Como tomou conhecimento sobre as ações de oportunidade do Mover?
2. Como se sentiu quando soube que seria contemplado com tal oportunidade?
3. Como descreveria essa experiência?
4. Como essa oportunidade influenciou em seu desenvolvimento profissional?
5. Que oportunidades de trabalho foram alcançadas após a ação de oportunidade?
6. A ação de oportunidade atendeu suas expectativas em termos de qualidade e conteúdo?
7. Como esta ação afirmativa influenciou suas perspectivas de futuro?
8. Como você percebe o trabalho do Mover em prol do combate ao racismo?
9. Você tem conhecimento que o Mover foi criado por um conjunto de grandes empresas como Coca-Cola, Bayer, entre outras?
10. Você acredita num mundo onde exista equidade racial?

APÊNDICE C - ROTEIRO DE OBSERVAÇÃO ASSISTEMÁTICA NO EVENTO "*FUTURE IN BLACK*"

Objetivo: Observar e identificar como a equidade racial está sendo abordada por líderes negros no mercado de trabalho e compreender as ações de profissionais sêniores para promover oportunidades para pessoas negras.

Metodologia:

A observação assistemática será realizada durante o evento, sem um plano estruturado de coleta de dados, permitindo uma abordagem flexível e espontânea. A pesquisadora-observadora deverá registrar informações de maneira contínua e natural, priorizando a captura de discursos, comportamentos e interações que evidenciem a relevância da equidade racial no mercado de trabalho e as ações de profissionais sêniores em prol dessa causa.

Aspectos a Serem Observados:

1. Discursos e Palestras:

- Identificar temas/falas recorrentes nas palestras e painéis relacionados à equidade racial.
- Notar menções específicas a políticas e práticas de inclusão no mercado de trabalho.

2. Interações e Dinâmicas:

- Observar interações entre participantes, especialmente aquelas que envolvem discussões sobre inclusão racial.
- Perceber como profissionais sêniores compartilham suas experiências e conselhos com o público do evento.

3. Ações e Iniciativas:

- Registrar exemplos de programas, projetos ou iniciativas mencionadas pelos palestrantes e participantes que visam promover a inclusão de pessoas negras.
- Observar relatos de iniciativas bem-sucedidas e desafios enfrentados na implementação de políticas de diversidade.

4. Networking e Colaboração:

- Notar oportunidades de networking criadas para profissionais negros.
- Identificar como os participantes estão colaborando para fomentar a equidade racial.

5. Testemunhos Pessoais:

- Coletar depoimentos informais de participantes negros sobre suas experiências no mercado de trabalho.
- Observar histórias de sucesso e barreiras relatadas por esses profissionais.

6. Ferramentas de Registro:

- Anotações Manuais: Utilizar um caderno ou aplicativo de notas para registrar observações detalhadas.
- Gravações de Áudio: Se permitido, gravar partes de palestras e depoimentos para análise posterior.
- Fotografia e Vídeo: Capturar imagens e vídeos de momentos significativos, sempre respeitando a privacidade e as normas do evento.

7. Análise Pós-Evento:

Após o evento, as observações serão analisadas qualitativamente para identificar padrões, tendências e insights sobre a relevância da equidade racial no mercado de trabalho e as ações concretas de profissionais sêniores para promover a inclusão de pessoas negras. A análise será organizada em um relatório que destaca as principais descobertas e recomendações para futuras ações e pesquisas.

**APÊNDICE D - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO
(TCLE)**



TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Pesquisadora Responsável: **Katia Vanessa Souza de Mendonça**, sob a orientação da Prof. Dr. **Mauro Guilherme M. Cappellaro**

Instituição a que pertence a Pesquisadora Responsável: **Centro de Desenvolvimento Sustentável – UnB**

Curso: **Desenvolvimento Sustentável.**

Telefones para contato: 61-98141 9696 (Katia); E-mail: katia.v.mendonca@gmail.com e (61) 98125-1773 (Prof. Dr. Mauro); E-mail: mauro.cappellaro@unb.br

Nome da entrevistada (voluntária): _____

A Sra. está sendo convidada a participar de pesquisa de mestrado, de responsabilidade da pesquisadora **Katia Vanessa Souza de Mendonça** e de seu orientador Prof. Dr. **Mauro Guilherme Cappellaro**. A entrevista tem o objetivo geral de compreender como a equidade racial se tornou um tema relevante para grandes empresas a ponto de unirem-se e criar a Associação sem fins lucrativos; Mover, e relatar o impacto na vida daqueles que têm sido alcançados pelas suas ações de oportunidade (treinamentos, mentorias, e etc.).

A Sra. tem liberdade de se recusar a participar e ainda se recusar a continuar participando a qualquer momento, sem qualquer prejuízo. Sempre que quiser poderá pedir mais informações sobre a pesquisa através dos telefones ou dos e-mails acima.

A participação nesta pesquisa não traz complicações legais. Nenhum dos procedimentos usados oferece riscos à sua dignidade. Todas as informações coletadas neste estudo são estritamente confidenciais e assim permanecerão. Somente a pesquisadora e o orientador terão conhecimento dos dados.

Ao participar desta pesquisa A Sra. não terá nenhum benefício direto. Entretanto, esperamos que este estudo traga informações importantes sobre o tema estudado. A pesquisadora se compromete a divulgar os resultados obtidos.

A Sra. não terá nenhum tipo de despesa para participar desta pesquisa, bem como nada será pago por sua participação.

Eu, respondente, declaro ter sido informado e concordo em participar, como voluntária, do projeto de pesquisa acima descrito.

(Local, dia, mês e ano)

Nome completo.