



ARTIGO DE POSICIONAMENTO

PAPEL DAS EMPRESAS NA CONSTRUÇÃO DE UMA SOCIEDADE ANTIRRACISTA

Em um cenário de desigualdades e riscos às empresas, é fundamental que as organizações busquem coerência e consistência em suas iniciativas de diversidade, promovendo inclusão racial em frentes como marketing, operações, recursos humanos e cultura organizacional

Pedro Jaime – Doutor em Antropologia Social (USP) e em Sociologia e Antropologia (Université Lumière Lyon 2), mestre em Antropologia Social (Unicamp), graduado em Administração (UFBA) e professor do Programa de Pós-Graduação em Administração (Centro Universitário FEI) e de cursos de graduação (ESPM).

E-mail: pedrojaim@uol.com.br

Humberto Reis dos Santos-Souza – Mestre em Administração pela UFF, doutorando no Programa de Pós-Graduação em Administração (Centro Universitário FEI) e professor de Administração no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro (IFRJ).

E-mail: humberto.souza@ifrj.edu.br

Resumo

Objetivo: discutir por que as empresas devem assumir seu papel na construção de uma sociedade antirracista e mostrar o que devem fazer para isso.

Estado da arte: pessoas negras ganham 39,2% a menos do que as não negras e são 65,1% dos desocupados no Brasil. Em relação à ascensão profissional no mundo corporativo, cabe destacar que, para alcançarmos proporção de negros em postos de direção nesse universo comparável àquela dos Estados Unidos, já por si desigual, deveríamos contar com 38% de afrodescendentes em cargos diretivos. Esse percentual é oito vezes o que temos hoje, 4,7%.

Originalidade: o artigo mostra como as desigualdades raciais marcam profundamente a realidade econômica e o mundo empresarial no Brasil e traz propostas para mudar esse quadro.

Impactos: o artigo chama a atenção de lideranças empresariais e gestores organizacionais para as desigualdades raciais no País e apresenta caminhos para as empresas assumirem sua responsabilidade na transformação social, enraizando políticas consistentes na sua cultura organizacional.

Palavras-chave: racismo, desigualdades raciais, antirracismo, inclusão racial.

ODS: 10 – Redução das desigualdades; 5 – Igualdade de gênero; – 1 Erradicar a pobreza.

Qual é a resposta da sociedade brasileira como um todo, tanto às pressões dos movimentos negros quanto ao discurso engajado de alguns cientistas sociais?
[...] O governo sozinho não poderia fazer tudo sem o concurso do setor privado, [...] principalmente nesta década em que o Estado-Providência está morrendo em benefício dos poderes cada vez crescentes do capital transnacional. (Munanga¹, 1996, pp. 83-90)

A questão racial é um tema de atualidade no mundo empresarial. Ela está inscrita no quadro das discussões sobre diversidade e inclusão, um dos *trend topics* do LinkedIn. Ações inaceitáveis, ou mesmo posturas inadequadas de lideranças ou da empresa enquanto instituição, são capazes de gerar consequências desastrosas para a reputação de pessoas e marcas, demandando esforços e investimentos importantes relativos à gestão de crises.

Trata-se de um assunto que não cessa de estar presente na cobertura do jornalismo de negócios, com diversos sentidos, que é possível agrupar em dois grandes blocos. De um lado, reportagens que relacionam as empresas à questão racial de maneira negativa. De outro, matérias que associam positivamente as companhias a essa temática.

Diante de todo esse contexto envolvendo a questão racial nas empresas, este artigo tem como objetivo apresentar recomendações às lideranças empresariais e aos gestores organizacionais do País relativas ao papel das companhias na construção de uma sociedade antirracista. Porém, antes de abordar o que as empresas podem fazer nesse sentido, cabe enfatizar por que devem agir dessa forma e por que estão assim procedendo.

CRISES E ESCÂNDALOS RELATIVOS À QUESTÃO RACIAL NAS EMPRESAS

São vários os exemplos de cobertura midiática que sinalizam para uma relação problemática entre as organizações e a questão racial, por vezes chegando a situações que remetem ao ato de infringir a legislação e desrespeitar os princípios relativos aos direitos humanos. Recentemente, tornou-se pública, sendo amplamente divulgada pela mídia, uma fotografia em que funcionários de uma companhia do mercado financeiro aparecem celebrando a participação em um treinamento em diversidade. Paradoxalmente, o registro não apresentava a diversidade motivo daquela celebração. A empresa tornou-se ré em uma ação civil pública movida por entidades dos movimentos negro, feminista e de defesa dos direitos humanos em razão da falta de diversidade racial e de gênero entre os seus funcionários.

Alguns meses após a instalação da ação, a companhia celebrou um acordo com as denunciante. Assumiu então uma série de compromissos, entre os quais a criação de processos seletivos com vagas exclusivas para populações vulnerabilizadas, sobretudo negros e mulheres, e, também, a promoção da educação profissional para essas populações, visando sua capacitação e inserção no mercado de trabalho.

O jornalismo de negócios já noticiou episódios racistas abarcando diferentes empresas varejistas, notadamente do setor alimentício. No caso de uma delas, entidades civis ligadas ao movimento negro entraram igualmente com uma ação civil pública, solicitando uma indenização de 100 milhões de reais por danos morais coletivos, em resposta ao caso de um homem negro que foi obrigado a se despir para provar que não havia furtado produtos do supermercado. As entidades alegaram que a abordagem foi vexatória e ilícita, revelando a presença de racismo estrutural e atingindo a população negra e o conjunto do povo brasileiro. O processo foi encerrado após a companhia assinar um Termo de Ajustamento de Conduta (TAC), no qual se comprometeu a destinar 115 milhões de reais para ações de combate ao racismo.

A situação mais emblemática, que causou grande comoção, foi relativa a uma multinacional do setor supermercadista. Os registros envolvendo a corporação com episódios racistas não são recentes. Um homem negro já havia sido espancado por seguranças de uma de suas unidades, tendo sido considerado suspeito de tentar roubar o próprio carro. Outro homem negro e deficiente físico fora agredido no banheiro de uma unidade distinta, sob a acusação de ter aberto uma lata de cerveja no interior do estabelecimento. Mais recentemente, às vésperas de um feriado de 20 de novembro, Dia da Consciência Negra, dois seguranças brancos açoitaram, até a morte, um terceiro homem negro, acusado de ter discutido e gritado com uma funcionária da empresa.

Após sofrer processos judiciais, a empresa assumiu a responsabilidade, criou um comitê de gestão de crise, que contou inclusive com lideranças negras provenientes de instituições de ensino e organizações da sociedade civil, e definiu compromissos para o combate ao racismo e à discriminação racial. Isso aponta

para outra face dessa história. O jornalismo de negócios tem divulgado também reportagens que vinculam positivamente as empresas à questão racial.

A INCLUSÃO RACIAL NAS EMPRESAS

Nos anos de 2021 e 2022, diversos veículos de mídia noticiaram as repercussões de um programa de *trainee* voltado exclusivamente para profissionais negros lançado no final do ano de 2020 pela varejista Magazine Luiza. O programa gerou muita controvérsia. Uma ação contra a organização foi impetrada por um defensor público, que classificou a iniciativa da companhia como “*marketing* de laçação”. Ele solicitou 10 milhões de reais de reparação à empresa por danos morais coletivos e ônus causados aos demais trabalhadores. Contudo, a juíza do Tribunal Regional do Trabalho que analisou o caso afirmou que o programa “não configura qualquer tipo de discriminação na seleção de empregados”. Ao contrário, revela “iniciativa de inclusão social e promoção da igualdade de oportunidades decorrentes da responsabilidade social do empregador”².

A experiência foi seguida pela multinacional alemã Bayer, com a mesma repercussão. Trata-se de uma dinâmica que remonta ao início dos anos 2000, quando os principais bancos que operavam no Brasil, em razão de um complexo jogo político, iniciaram esse processo, conforme documentado no livro *Executivos negros: Racismo e diversidade no mundo empresarial*³.

Vale citar também o impacto midiático do lançamento, em 2021, do Instituto Mover, empreendimento voltado para a inclusão racial no mundo empresarial. São 45 empresas signatárias, entre as quais grandes empresas nacionais e corporações transnacionais, que se comprometeram a destinar 45 milhões de reais para capacitar três milhões de pessoas negras para novos empregos, além de gerar 10 mil novas posições de liderança para profissionais negros e negras até 2030.

Ainda é possível encontrar pessoas, incluindo lideranças empresariais e gestores organizacionais, que confundem os sentidos que envolvem a ideia de raça nos dois blocos de reportagens mencionados acima. Elas se perguntam, por exemplo: não seria racista lançar um programa de *trainee* voltado exclusivamente para pessoas negras? Ou até mesmo: isso não configuraria um caso de racismo reverso?

É possível responder a essas indagações demarcando uma distinção entre os conceitos de racismo e racialização. O racismo pode ser definido como uma tendência que consiste em considerar que as características intelectuais, morais, estéticas, comportamentais de um dado grupo são consequências diretas de suas características físicas e biológicas. De maneira mais precisa, ele deve ser pensado como um sistema de exploração política, econômica e sociocultural que se produziu mesmo anteriormente ao surgimento da ideia de raça, no século XVIII, e que se prolonga após a superação científica dessa ideia no campo da Biologia, resultando na inferiorização e dominação de determinados grupos e possuindo um propriedade estrutural, isto é, enraizando-se por toda a estrutura da sociedade e marcando o funcionamento das suas instituições, organizações, linguagens, relações interpessoais⁴.

Já a racialização diz respeito a algo distinto. Esse termo tem sido utilizado nas Ciências Sociais para se referir a qualquer processo ou situação em que a ideia de raça é introduzida para definir e qualificar uma população específica, suas características e suas ações. Porém, a palavra não possui vínculo obrigatório com a perspectiva racista⁵.

É verdade que a racialização foi originalmente a imposição de uma categoria explicitamente ou implicitamente racial sobre indivíduos e grupos, geralmente para os dominar, os explorar, os excluir. No entanto, no mundo contemporâneo, ela diz respeito a um fenômeno bem mais complexo. Configura-se como um instrumento analítico e uma estratégia política, não para certificar a ideia de raça, mas para dar conta das disputas em torno da questão racial que se desenrolam nas arenas públicas com múltiplos sentidos e objetivos. Assim, se todo racismo é uma forma de racialização, uma vez que recorre ao vocabulário racial, nem toda racialização pode ser taxada de racista simplesmente por lançar mão desse léxico⁶.

As empresas que decidem adotar medidas voltadas para a promoção da inclusão racial parecem compreender essa importante distinção. Elas respondem a pressões do movimento negro, construídas com base num quadro de desigualdades raciais que marcam a formação histórica da sociedade brasileira e se revelam no mercado de trabalho no Brasil contemporâneo.

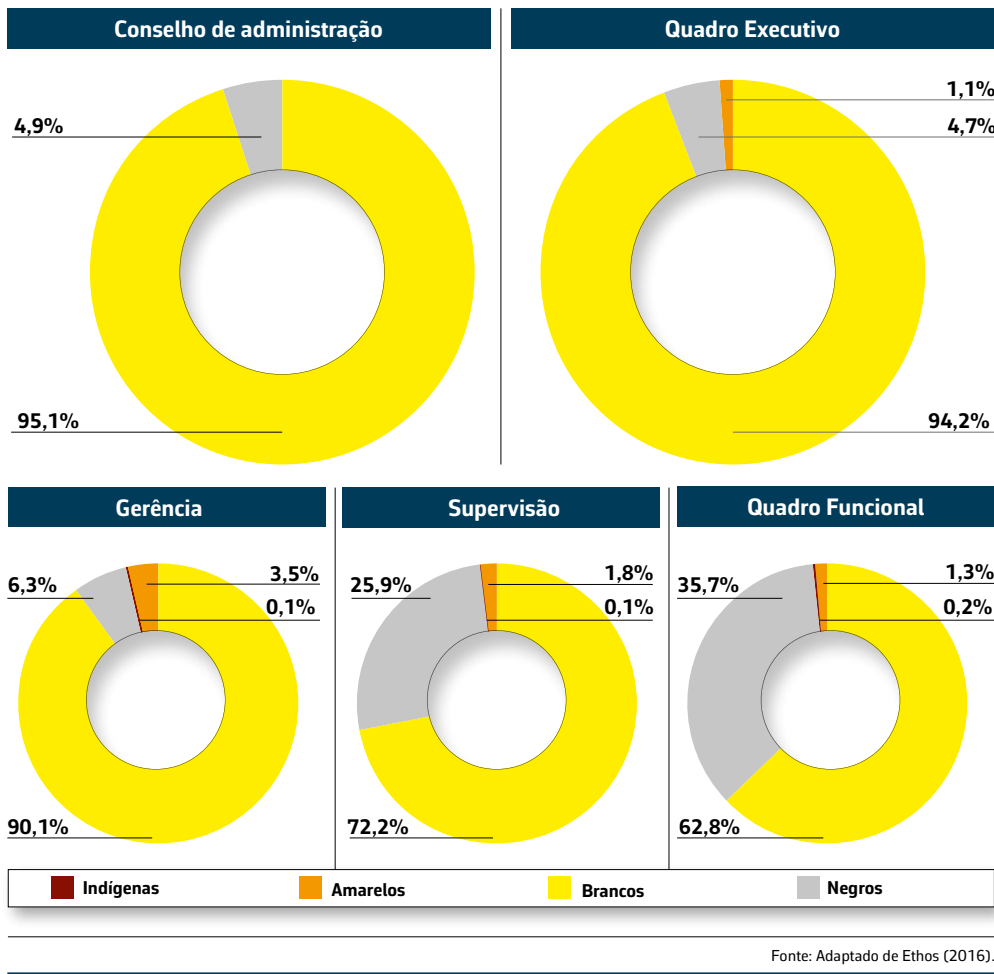
DADOS SOCIOECONÔMICOS E DESIGUALDADES RACIAIS NO BRASIL

Pesquisa realizada em 2023 pelo Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Socioeconômicos

(Dieese) evidenciou que os negros ganhavam 39,2% a menos do que os não negros, em média. Em todas as posições, o rendimento médio dos negros era menor do que a média da população. Entre os desocupados 65,1% eram negros. A taxa de desocupação das mulheres negras chegou a 11,7%, percentual correspondente àquele vivenciado pelas pessoas não negras em um dos piores momentos da dinâmica econômica: a pandemia. A taxa de desocupação dos não negros caiu para 6,3% no segundo trimestre de 2023. Os dados revelaram ainda que quase metade dos negros (46%) estava alocada em trabalhos desprotegidos. Entre os não negros, essa proporção era de 34%.

Figura 1.

Distribuição de pessoal por nível



No que se refere mais especificamente ao mundo corporativo, aquele formado por grandes empresas nacionais privadas e por corporações transnacionais que operam no país, cabe mencionar levantamento realizado em 2016 pelo Instituto Ethos sobre as 500 maiores empresas brasileiras (Figura 1). A pesquisa mostrou que os negros, que correspondiam naquele momento a 52,8% da população economicamente ativa do Brasil, ocupavam 4,7% dos cargos do quadro executivo (CEOs, vice-presidentes e diretores) e 6,3% dos postos de gerência nessas empresas. Esse percentual somente revela alguma elevação nas posições de supervisão e nos cargos operacionais (quadro funcional), ainda assim revelando uma sub-representação, levando-se em conta a participação desse segmento no conjunto da população brasileira.

Ao relacionar raça e gênero, o levantamento constatou uma desigualdade ainda mais chocante, com as mulheres negras correspondendo a 1,6% dos cargos de gerência e 0,4% dos postos de direção. Ou seja, existiam apenas duas mulheres negras entre os 548 diretores, brancos e não brancos e de ambos os sexos, que atuam nas 500 maiores empresas que operam no Brasil⁷.

Uma rápida comparação com a realidade dos Estados Unidos evidencia o nível de desigualdade racial no mundo empresarial brasileiro. Lá, os *African Americans*, que constituem cerca de 13% da população, ocupavam, por volta do mesmo período da pesquisa do Instituto Ethos, 9,4% dos cargos de direção nas 100 maiores companhias listadas na *Fortune*, segundo o *The Executive Leadership Council*⁸. Para alcançarmos proporção de negros em postos de direção comparável àquela dos Estados Unidos, já por si desigual (72,3% do que seria uma representação equitativa à participação na população economicamente ativa), deveríamos contar com 38% de afrodescendentes em cargos diretivos. Esse percentual é oito vezes o que temos hoje, 4,7%.

A comparação deixa clara uma realidade de desigualdade que se contrapõe à ideia de um Brasil imaginado como uma democracia racial, em que brancos e negros viveriam lado a lado e em que a sombra do racismo

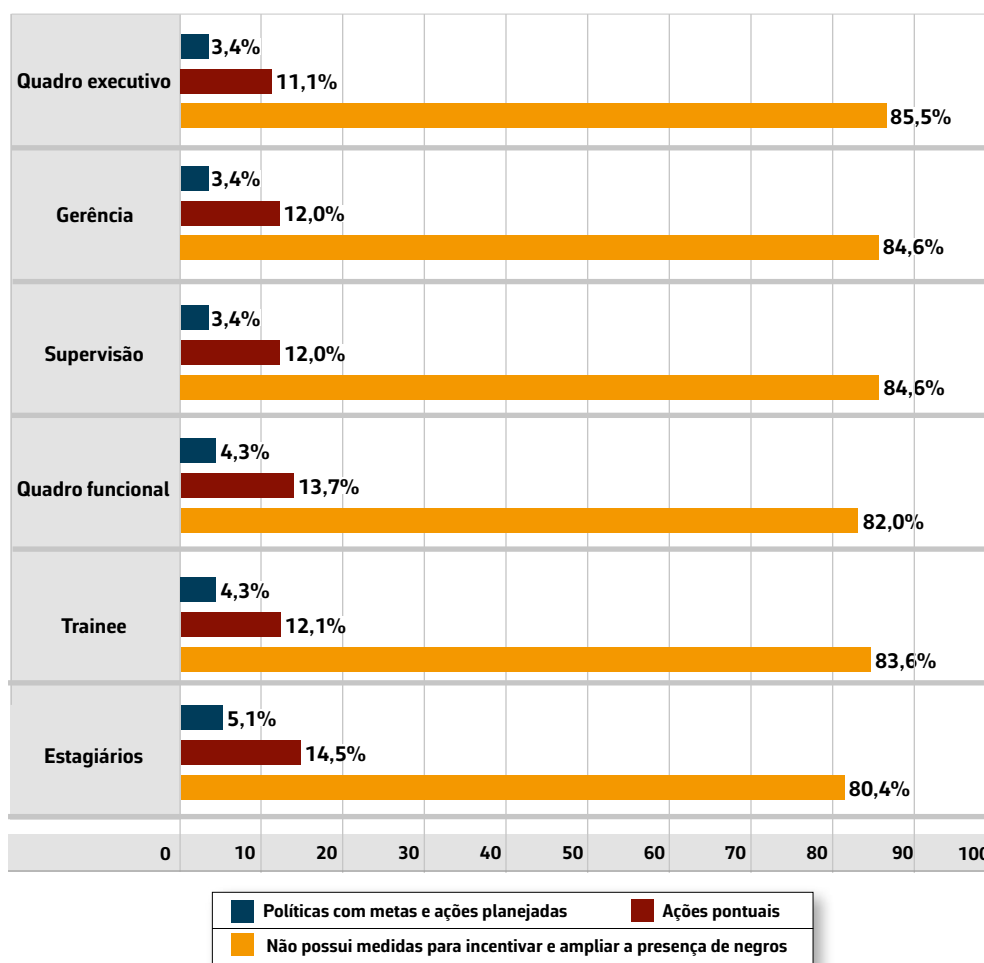
mo não existiria. A análise dos dados explicita que a desigualdade racial no Brasil supera aquela encontrada no país que, junto à África do Sul, representaria o modelo mais bem-acabado de sociedade racista. Uma verdade desconcertante para nós, brasileiros!

Ademais, o levantamento feito pelo Ethos (Figura 2) evidencia também que apenas 3,4% das maiores empresas do Brasil afirmam possuir políticas com metas e ações planejadas visando incentivar a participação de pessoas negras em cargos de direção. Já 11,1% dizem dispor apenas de ações pontuais e 85,5% reconhecem não ter medidas voltadas para essa finalidade. Os percentuais são semelhantes quanto ao incentivo à presença de negros e negras em cargos de gerência, correspondendo a 3,4%, 12% e 84,6% respectivamente. Mesmo para as posições de *trainee* e estagiário, mais de 80% das empresas reconheceram não possuir medidas para incentivar a participação de negros e negras, ao passo que apenas 5% delas afirmaram dispor de políticas para esse fim.

Esses dados são reveladores, uma vez que muitas companhias justificam a baixa representatividades de negros e negras em seus quadros de gestão alegando a inexistência de pessoas negras qualificadas para assumir tais posições, o que é alvo de controvérsias. Uma ação esperada, então, seria incorporar pessoas negras em programas de estágio e de *trainee*, medida que contribuiria para romper com a lógica da reprodução das desigualdades raciais.

Figura 2.

Percepção do incentivo à participação de negros



Fonte: Adaptado de Ethos (2016).

Os dados evidenciam que o racismo estrutural afeta e é afetado pelo mundo empresarial brasileiro. Talvez essa realidade só possa ser efetivamente alterada com a intervenção do Estado, por meio da adoção de políticas de ação afirmativa dirigidas ao mercado de trabalho, com cotas para a contratação de pessoas negras pelas empresas, a exemplo do que aconteceu no século passado na África do Sul e nos Estados Unidos. No caso dos Estados Unidos, por exemplo, Sharon Collins demonstrou a eficácia dessas políticas⁹. De acordo com ela, em 1960, apenas 5% dos homens negros empregados trabalhavam em ocupações mais bem remuneradas; em duas décadas, esse percentual subiu para 11%. Enquanto a proporção de negros em áreas técnicas e gerenciais do mercado de trabalho mais do que dobrou, a de homens brancos cresceu apenas 18% no mesmo período.

Se nos Estados Unidos o debate e a implementação de políticas de ação afirmativa remontam à luta pelos direitos civis e ao fim do sistema de segregação racial, nos anos 1960, no Brasil, só no final do século XX e início do século XXI políticas públicas dessa natureza foram debatidas e implementadas, notadamente no campo da

educação. Ações afirmativas para inclusão racial no emprego, inclusive com cotas para contratação de pessoas negras pelas empresas, eram previstas no Estatuto da Igualdade Racial (Lei n. 12.288). Porém, durante o intervalo de tempo que marcou a tramitação do projeto na Câmara e no Senado, entre os anos de 2000 e 2010, ele sofreu várias modificações que o descaracterizaram, inclusive com a retirada das cotas¹⁰.

Todavia, essa temática tem ganhado mais espaço na arena pública em razão de reivindicações do movimento negro. Isso sugere que o mercado de trabalho pode se configurar como a nova fronteira da disputa pela igualdade racial encapada por esse movimento, após as batalhas e conquistas no campo do ensino superior. Mas não se deve alimentar uma perspectiva excessivamente otimista. No sistema político, aquele formado pelos partidos e pelo aparelho do Estado, há sinais de arrefecimento na incorporação das demandas relativas a essa temática endereçadas pela sociedade civil, inclusive em razão da escalada da extrema-direita no Brasil e em diferentes países do mundo.

O QUE AS EMPRESAS PODEM FAZER PARA ACELERAR A INCLUSÃO RACIAL

Enquanto um novo marco institucional não se instala, as empresas podem agir seguindo um imperativo moral sustentado no dever de fazer a coisa certa: valorizar as diferenças e eliminar as desigualdades. E mais ainda: não fazer das diferenças fonte de desigualdades. Essa forma de ação pode lhes trazer até mesmo diferentes tipos de benefícios econômicos, da redução dos riscos de processos judiciais provenientes de práticas racistas à ampliação da capacidade de inovação resultante da presença em seu interior de talentos com diferentes origens socioculturais.

Para tanto, é fundamental que elas busquem coerência e consistência em suas iniciativas de diversidade. E que avancem de iniciativas pontuais, ou mesmo programas, para políticas enraizadas na cultura organizacional, abarcando diferentes práticas de gestão, conforme mostramos na Figura 3. De nada adianta uma companhia investir em campanhas de comunicação com o mercado, vendendo a imagem de uma organização comprometida com o combate ao racismo, se a sua política de recursos humanos não expressa compromissos claros com a agenda da inclusão racial. Isso seria rápida e compreensivelmente taxado de *diversity washing*.

Há muito ainda por ser feito. É possível elencar compromissos que podem ser colocados em prática. A seguir, eles são agrupados em quatro dimensões da gestão empresarial: *marketing*; estrutura e operações; recrutamento, seleção e desenvolvimento de pessoas; cultura organizacional.

Figura 3.

Inclusão racial nas empresas			
O QUE PRECISA SER FEITO?			
<ul style="list-style-type: none"> Engajar <i>stakeholders</i> criando valor por meio da mitigação de riscos e fortalecimento da reputação da marca. 	<ul style="list-style-type: none"> Construir uma estrutura e cultura organizacionais antirracistas. 	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar uma cadeia de suprimentos e distribuição antirracistas. 	
PARA QUE?			
Prevenir danos à imagem e evitar riscos legais	Gerar impacto social positivo - ESG	Evitar perda de valor de mercado	Fomentar a inovação e a criatividade
<ul style="list-style-type: none"> Ações judiciais por racismo resultam em passivos milionários e danos graves à reputação da marca, com um processo de recuperação dispendioso e demorado. 	<ul style="list-style-type: none"> Inclusão racial nas empresas fortalece o compromisso da empresa com a justiça social e igualdade de oportunidades ao mesmo tempo em que gera valor. 	<ul style="list-style-type: none"> Escândalos envolvendo o racismo podem gerar perdas bilionárias em valor de mercado e em futuros investimentos. 	<ul style="list-style-type: none"> Equipes diversas tem maior capacidade de criar soluções para as necessidades cada vez mais complexas de um mercado multirracial e multicultural.

No que se refere ao *marketing*, é importante a empresa implementar uma política de comunicação adequada, incorporando a representatividade de pessoas negras nas campanhas e revisando narrativas para eliminar estereótipos. Cabe também atender às especificidades do(a) consumidor(a) negro(a), por meio da criação de produtos e serviços adequados às suas necessidades. Os produtos cosméticos que superam a clássica categoria “cor da pele” para incorporar diferentes tons de pele são um exemplo, mas não o único. As empresas do segmento bancário podem pensar linhas de crédito dirigidas ao empreendedor negro, que tem encontrado obstáculos no acesso a recursos.

Quanto à estrutura e às operações, a empresa deve redesenhar a estrutura organizacional em uma perspectiva de equidade racial. Para tanto, é preciso monitorar a demografia organizacional, levantando o percentual de negros na empresa e em que níveis hierárquicos estão situados. Isso pode ser desdobrado em medidas que promovam a inclusão racial na cadeia produtiva e de distribuição, inclusive com a contratação e o desenvolvimento de parceiros de negócios entre empreendedores negros.

No que tange ao recrutamento, seleção e desenvolvimento de pessoas, é fundamental diversificar as fontes de recrutamento e flexibilizar algumas exigências de seleção, como a obrigatoriedade do inglês fluente. Tais iniciativas reconhecem as disparidades de oportunidades nas trajetórias dos candidatos. Também é importante implementar programas de *mentoring* e desenvolvimento de carreira para profissionais negros com potencial para assumir cargos de liderança, definindo metas para esse encareiramento. Uma outra ação é incluir na avaliação de desempenho de gerentes e diretores a competência para lidar com equipes racialmente diversas.

Ainda nessa área, outra estratégia é o letramento em diversidade para todos os funcionários da empre-

Figura 4.

Ações práticas para diversidade e inclusão



sa, com participação de organizações lideradas por pessoas negras e dialogando também com intelectuais e ativistas negros e negras. A formação de um grupo de afinidade, por meio do qual funcionários(as) negros(as) possam estabelecer uma rede de apoio mútuo e troca de experiência, também é uma medida importante. Essas ações podem evitar o tokenismo racial, expressão utilizada em referência à presença na empresa de uma única pessoa negra, um “símbolo” em um cargo de destaque na organização, que utiliza desse expediente para passar a imagem de uma companhia inclusiva, sem que se encontrem outros(as) negros(as) nos distintos espaços organizacionais.

Quanto à cultura de diversidade e inclusão, é fundamental comprometer a alta liderança e os quadros executivos e gerenciais para que demonstrem compromisso com ações estratégicas de inclusão racial. Isso significa, antes de tudo, que essas lideranças assumam um compromisso público com a construção de uma sociedade antirracista, deixando isso evidente para todos os *stakeholders* e o conjunto da sociedade, bem como para os profissionais da organização, inclusive implantando uma política de não aceitação de práticas racistas. Há um longo caminho a percorrer, pois as empresas ainda estão longe de promover publicamente a equidade étnico-racial. Em pesquisa nos websites de 404 empresas listadas na B3, a média de pontuação alcançada foi de 2,25 de 12 pontos, revelando que a ampla maioria dessas corporações não tem e não publica programas, políticas e selos de equidade racial¹¹.

A mudança desse cenário pode ocorrer por diversas frentes. É importante a participação em eventos e fóruns empresariais e/ou relativos à questão racial. A adesão a iniciativas que possuam legitimidade e reputação, sendo lideradas por institutos empresariais ou por entidades da sociedade civil, pode contribuir para trazer consistência, ao revelar compromisso assumido publicamente pelas empresas com a igualdade racial. A criação de um comitê de diversidade também é medida fundamental. Caberá a esse comitê ter em seu interior representantes dos profissionais negros da companhia e dialogar com o grupo de afinidade formado por pessoas negras. Cabe ainda direcionar recursos de investimento social privado para organizações da sociedade civil que atuam com a agenda antirracista. Adotando tais medidas, a companhia terá dado passos importantes no sentido de enraizar valores antirracistas na cultura organizacional.

Assumindo de modo consistente o seu papel na construção de uma sociedade antirracista, as empresas podem responder à exortação pioneira do antropólogo Kabengele Munanga na frase posta em epígrafe na abertura desse artigo. O governo não pode fazer tudo sozinho, sem a participação do setor privado, nessa era de poderes cada vez maiores das grandes empresas e das corporações transnacionais! E vale lembrar uma advertência muito bem colocada pela intelectual e ativista do feminismo negro estado-unidense Ângela Davis: numa sociedade racista, não basta não ser racista. É preciso ser antirracista.

NOTAS

1. Munanga, K. (1996). Estratégias e políticas de combate a discriminação racial. In K. Munanga (Org.), pp. 83-90. EdUSP.
2. Cintra, C. (2022, 4 novembro). Justiça do DF julga improcedente ação contra Magazine Luiza por trainee exclusivo para negros. G1. <https://g1.globo.com/df/distrito-federal/noticia/2022/11/04/justica-do-df-julga-improcedente-acao-contra-magazine-luiza-por-trainee-exclusivo-para-negros.ghtml>
3. Jaime, P. (2022). *Executivos negros: Racismo e diversidade no mundo empresarial (versão eletrônica)*. Edusp.
4. Munanga, K. (2004). Uma abordagem conceitual das noções de raça, racismo, identidade e etnia. In *Programa de educação sobre o negro na sociedade brasileira*. pp. 15-34. Eduff.
5. Milles, R. (2000). Racialização. In E. Cashmore, *Dicionário de relações étnicas e raciais*. pp. 456-458. Selo Negro.
6. Fassin, D. (2010). Ni race, ni racisme: Ce que racialiser veut dire. In D. Fassin (Dir.), *Les nouvelles frontières de la société française*. pp. 147-172. La Découverte.
7. Ethos. (2016). *Perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas*. Instituto Ethos.
8. Ferreira, G. (2013, novembro). Escalada um pouco menos difícil. *Você S.A.*, 16(11), 58-60.
9. Collins, S. (1997). *Black corporate executives: The making and breaking of a black middle class*. Temple University Press.
10. Augusto, S., Moreno, J. V., & Bertúlio, D. L. (2011). *O processo de aprovação do Estatuto da Igualdade Racial, Lei n. 12.288, de 20 de julho de 2010*. Inesc.
11. Grossi, J. de C., & Vicente, R. de L. (2022). Divulgação voluntária de políticas corporativas para a promoção da equidade étnico racial nas empresas brasileiras. *Journal of Racial and Ethnic Social Equality*, 2(1), 24-34. <https://doi.org/https://doi.org/10.55547/jrese.v2i1.17>