



UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA (UNEB)  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - (DCH)/CAMPUS I  
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

STEFANI VIANA ALMEIDA

**A VIDA PROFISSIONAL DE EGRESSOS COTISTAS NEGROS DO CURSO DE  
ADMINISTRAÇÃO**

SALVADOR

2024

STEFANI VIANA ALMEIDA

**A VIDA PROFISSIONAL DE EGRESSOS COTISTAS NEGROS DO CURSO DE  
ADMINISTRAÇÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado ao Curso de Bacharelado em Administração do Departamento de Ciências Humanas do Campus I (DCH I) da Universidade do Estado da Bahia (UNEB), como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Jair Nascimento Santos.

SALVADOR

2024



UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA - UNEB  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - *CAMPUS I*  
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO - TCC

---

**APÊNDICE B - AVAL DO ORIENTADOR PARA ENTREGA DO PROJETO E DO TCC**

Ao docente do Componente

( ) Orientação de TCC

( X ) TCC

Eu,

JAIR NASCIMENTO SANTOS

Orientador(a) do(a) aluno(a)

STEFANI VIANA ALMEIDA

Venho confirmar que o Projeto de TCC ou o TCC final sob título

A VIDA PROFISSIONAL DE EGRESSOS COTISTAS NEGROS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Está apto para ser entregue ao Docente de Orientação de TCC ou à seguinte Banca Avaliadora:

PROFESSOR JAIR NASCIMENTO SANTOS, DOUTOR (ORIENTADOR)

PROFESSORA ELISABETH REGINA LOIOLA DA CRUZ SOUZA, DOUTORA

PROFESSORA NADJANE CRISÓSTOMO PRADO, DOUTORA

Cuja apresentação deverá ocorrer conforme informações abaixo:

Data: 19 de dezembro de 2024

Horário: 08h00

Salvador, 02 de dezembro de 2024

Documento assinado digitalmente  
**gov.br** JAIR NASCIMENTO SANTOS  
Data: 01/12/2024 11:46:18-0300  
Verifique em <https://validar.itl.gov.br>

---

Assinatura do(a) Orientador(a)

## AGRADECIMENTOS

A Deus, por preencher meu coração com força, energia e capacidade para concluir esta jornada. Em diversos momentos senti que não conseguiria, mas pela manhã as misericórdias se renovaram e a alegria veio sobre mim.

Aos meus pais, Samuel e Marinalva; minhas irmãs Rute e Larissa; ao meu cunhado Willian e a minha sobrinha Débora: vocês são o meu porto seguro, o meu lugar no mundo, a família que Deus reservou para mim e a prova de que lar é onde o amor está. Vocês são os destinatários das mensagens de “cheguei”, “acabou agora” e “acompanha a localização”. Perto ou longe, são as pessoas que mais se importam e se preocupam comigo. E Débora, mesmo tão pequena, você é o amor da vida da sua tia, tenho certeza de que o futuro será bom para você.

Aos amigos que a UNEB fez o favor de apresentar, que mais do que ninguém conhecem a realidade de quem trabalha durante o dia e estuda na UNEB à noite. Vocês, mesmo vivenciando a mesma realidade e por muitas vezes precisando também de apoio, abriram espaço no coração para prestar apoio, encorajar e fazer com que a jornada fosse mais leve. Em especial ao “Grupo Adm” e à Creane, Giovana, Lorena e Mariana.

Aos meus amigos, Ana Paula, Guilherme, Milena, Nayara e Stefani. Sei que a vida já foi muito boa comigo, mas além de boa, ela se mostrou gentil quando me apresentou vocês. Dos frutos dessa amizade, colho todos os dias um milhão de coisas boas, e entre elas: acolhimento, motivação, forças e injeção de amor. À Aline por compartilhar suas experiências e sabedoria comigo e à Caroline por me auxiliar na jornada que é estudar no Cabula. Não consigo imaginar como é a vida sem amigos e honestamente, espero nunca saber. Aproveito para reafirmar o que disse Rita Lee: “Entre todos os amores e amigos, de vocês, me lembro mais”.

Aos professores, que desempenham um papel extremamente bonito e igualmente difícil e que mesmo com as adversidades, acrescentam conhecimento todos os dias na vida dos alunos. Em especial, ao meu orientador Prof. Jair Santos, pela dedicação, paciência e cuidado ofertados a mim, durante o processo de escrita deste trabalho acadêmico. Você foi extremamente essencial, gratidão!

*“Não sou nada. Nunca serei nada. Não posso querer ser nada. À parte isso, tenho em mim todos os sonhos do mundo.”*

*- Fernando Pessoa*

## **RESUMO**

Esta monografia aborda a trajetória profissional dos egressos cotistas negros de Administração. A pesquisa foi desenvolvida com profissionais egressos do curso de Administração do campus 1 (Salvador) da Universidade do Estado da Bahia (UNEB). Tratou-se de evidenciar o contexto profissional em que os administradores se encontram, tendo como foco principal os administradores negros egressos do sistema de cotas raciais. O problema de pesquisa foi: quais são as experiências vivenciadas e as barreiras enfrentadas por egressos cotistas negros(as) ao ingressarem no mercado de trabalho? Para tanto, realizou-se uma coleta de dados por meio de questionário semiestruturado respondido por 28 egressos negros cotistas que se graduaram a partir de 2017. Os resultados indicam que, apesar dos avanços alcançados pelas cotas raciais, os egressos ainda enfrentam dificuldades como racismo estrutural e falta de oportunidades em consonância com a formação. A pesquisa destaca a necessidade de acompanhamento após a formação, ações afirmativas no ambiente de trabalho e criação de políticas antirracistas, visando promover a equidade, diversidade e inclusão racial.

Palavras-chave: cotas raciais; profissional negro; administração.

## **ABSTRACT**

This monograph addresses the professional trajectory of black quota graduates in Administration. The research was conducted with professionals who graduated from the Administration course at campus 1 (Salvador) of the State University of Bahia (UNEB). It aimed to highlight the professional context in which these administrators find themselves, with a primary focus on Black administrators who graduated through the racial quota system. The research problem was: what are the experiences and barriers faced by black quota graduates when entering the job market? To this end, data was collected through a semi-structured questionnaire answered by 28 black quota graduates who graduated from 2017 onwards. The results indicate that, despite the advances achieved by racial quotas, graduates still face difficulties such as structural racism and lack of opportunities in line with their training. The research highlights the need for post-graduation follow-up, affirmative action in the workplace and the creation of anti-racist policies, aiming to promote equity, diversity and racial inclusion.

**Keywords:** racial quotas; black professionals; business administration.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

### FIGURAS

Figura 1 – Nuvem de palavras com cargos.....	25
--	----

### GRÁFICOS

Gráfico 1 – Ingresso por cota racial. ....	20
Gráfico 2 – Autodeclaração racial. ....	21
Gráfico 3 – Auxílio permanência. ....	21
Gráfico 4 - Faixa etária. ....	22
Gráfico 5 – Gênero dos respondentes. ....	22
Gráfico 6 – Estado Civil. ....	23
Gráfico 7 – Quantidade de filhos.....	23
Gráfico 8 – Nível de Escolaridade.....	24
Gráfico 9 – Ocupação Atual. ....	24
Gráfico 10 – Tempo no Cargo Atual. ....	26
Gráfico 11 – Tempo na empresa atual.....	26
Gráfico 12 – Renda Mensal. ....	27
Gráfico 13 – Atuação em áreas correlatas a graduação em Administração. ....	27
Gráfico 14 – Segmento da Organização. ....	28
Gráfico 15 – Cidades. ....	28
Gráfico 16 – Graduação na UNEB. ....	29

### TABELAS

Tabela 1 – Opiniões sobre a UNEB. ....	31
Tabela 2 – Emprego e formação. ....	33
Tabela 3 – Ser negro e o mercado de trabalho. ....	37

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	4
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	8
2.1	A vivência dos negros desde a abolição da escravatura até a atualidade.....	8
2.2	A origem do racismo no mercado de trabalho.....	9
2.3	Resquícios de escravismo no Brasil.....	10
2.4	Igualdade perante a Lei.....	11
2.5	A busca por redução de desigualdades e as políticas afirmativas.....	11
2.6	A vida profissional dos negros após a formação.....	13
2.7	Gestão de Pessoas e a vida profissional de egressos cotistas negros.....	14
2.8	O mito da meritocracia.....	16
3	MÉTODO.....	18
4	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	20
4.1	Análise de resultados.....	20
4.2	Discussão de resultados.....	30
5	CONCLUSÃO.....	37
	REFERÊNCIAS.....	41

## 1 INTRODUÇÃO

Embora o Brasil seja um país diversificado no que se refere a raça e cor, a desigualdade no mercado de trabalho continua sendo um problema recorrente. Os dados do instituto Ethos (2018), revelam que os profissionais negros ocupavam apenas 4,7% dos cargos executivos, 6,3% dos cargos de gerência e 4,9% dos cargos de Conselhos de Administração, o que demonstra a ausência de representatividade dos negros em cargos de liderança e a necessidade de políticas afirmativas no mundo corporativo.

Além disso, o rendimento por hora da população branca no mercado de trabalho foi 61,4% maior que o de pretos ou pardos, de acordo com dados da Síntese de Indicadores Sociais (SIS), publicada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2023). Este mesmo relatório aponta que 66,4% dos negros trabalham em áreas de serviços domésticos, 65,1% na construção e 57% em serviços que envolvem a armazenagem, transporte e correios. Diante disso, é possível destacar a presença dos profissionais negros em posições que exigem graduação e em posições de lideranças, em contraste com cargos que não exigem formação superior.

Frente a este cenário, torna-se evidente que grande parte dos cargos ocupados por negros não requerem formação universitária. Sendo assim, é preciso compreender quais são as oportunidades disponíveis aos profissionais negros, sobretudo aqueles que ingressaram em uma Universidade por meio do sistema de cotas e convivem com a crença de que as políticas afirmativas que abriram caminhos para a formação superior, também proporcionariam espaço no mercado de trabalho.

De antemão, é necessário compreender qual é o compromisso que o Brasil possui com o acesso à educação e com o dever de democratizá-la a todos. As diretrizes são permeadas pela Política Nacional de Educação (PNE) que elucida o compromisso do Brasil em superar desigualdades educacionais, com ênfase na promoção da cidadania e na erradicação de todas as formas de discriminação, além de melhorar a qualidade da educação.

Ademais, a meta 12 da Política Nacional de Educação (PNE) demonstra o desejo de elevar a taxa bruta de matrícula na educação superior para 50% da população de 18 (dezoito) a 24 (vinte e quatro) anos, assegurando em conjunto o objetivo de ofertar um ensino de qualidade. Entre as estratégias para a aplicação dessa meta está a que objetiva ampliar a participação proporcional de grupos historicamente desfavorecidos na educação superior, inclusive

mediante a adoção de políticas afirmativas, na forma da lei. Neste grupo, estão inseridos os pretos e pardos.

A lei de cotas, nº 12.711, de 29 de agosto de 2012, que posteriormente foi acrescida pela lei de nº 14.723, de 13 de novembro de 2023, dispõe sobre o programa especial para o acesso às instituições federais de educação superior e de ensino técnico para estudantes pretos, pardos, quilombolas, indígenas de pessoas com deficiência. Esta lei é instrumento de inclusão social e possibilita a diminuição de desigualdade, o aumento da diversidade e auxilia na reparação histórica de grupos que anteriormente foram excluídos e prejudicados no Brasil. Em 2023, as complementações da lei surgiram visando promover ainda mais a inclusão social e apresentou as seguintes alterações: redução da renda familiar para 1 salário-mínimo, inclusão dos quilombolas como público beneficiário, extensão das políticas afirmativas para a pós graduação e concorrência inicial para ingresso por meio de ampla concorrência.

Afinal, o Brasil foi um dos últimos países no mundo a findar a escravidão (Nunes, 2006). Isto aconteceu com a abolição do sistema escravagista em maio de 1988. Porém, simplesmente abolir a escravidão não causou o fim aos efeitos causados aos escravos, que apesar de não serem mais escravos, não possuíam espaço na sociedade e nem estavam capacitados para habitar em par de igualdade com os brancos, que outrora eram seus senhores.

Ademais, assim como a abolição do sistema escravagista foi tardia, os sistemas de reparação seguiram o mesmo caminho. Pois, somente no ano de 2000 que a Assembleia Legislativa do Estado do Rio de Janeiro (ALERJ) aprovou a primeira lei cujo objetivo era reservar metade das vagas aos autodeclarados pretos e pardos, que só foi colocada em prática em 2004. Posteriormente, outros projetos de lei surgiram e foram adaptados ao contexto brasileiro, visando aumentar a presença dos negros nas universidades.

Na Bahia, a Universidade do Estado da Bahia (UNEB) foi a pioneira do Estado ao implementar um sistema de cotas raciais, reservando 40% das vagas para candidatos pretos e pardos a partir de 2002. Esta reserva aconteceu a partir da prerrogativa da autonomia acadêmico-administrativo, após a não aprovação da lei para todas as universidades estaduais da Bahia (Anjos e Guedes, 2020).

Segundo Santos e Benevides (2018), o sistema de cotas viabilizou, para além da reparação histórica, a inserção de pretos, pobres e periféricos no mercado de trabalho de forma mais qualificada e preparada, além de combater a intensa desigualdade no contexto acadêmico, em um dos estados com maior presença de pretos e pardos no Brasil. Sendo assim, a UNEB

colocou-se à frente no combate à discriminação racial e no processo de promoção por uma competição equitativa.

Ademais, de acordo com uma pesquisa realizada pela Andifes (2022), o percentual de cotistas nas universidades federais saiu de 3,1%, em 2005, para 48,3%, em 2018, o que representa um aumento significativo do acesso à educação dos negros, mas não necessariamente um aumento da presença de negros em cargos de destaque no mercado de trabalho.

Na presente pesquisa, o objetivo principal foi: evidenciar o contexto profissional encontrado pelo administrador negro egresso do sistema de cotas raciais da Universidade do Estado da Bahia, Campus Salvador. Diante do contexto apresentado, esse trabalho pretendeu responder o seguinte problema: Quais são as experiências vivenciadas e as barreiras enfrentadas por egressos cotistas negros(as) ao ingressarem no mercado de trabalho?

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo Geral**

Evidenciar o contexto profissional dos administradores negros egressos do sistema de cotas raciais.

### **Objetivos Específicos**

- a) Identificar os principais dados e informações que descrevem o perfil dos egressos cotistas negros do curso de Administração do Campus Salvador da UNEB.
- b) Avaliar a percepção dos egressos cotistas quanto as oportunidades encontradas no mercado de trabalho.
- c) Analisar a forma que os egressos compreendem o ambiente corporativo e as dificuldades vivenciadas por profissionais negros.

Desde a implementação da lei de cotas, observa-se que há no Brasil um aumento de estudantes negros nos cursos de graduação. De acordo com os dados compilados pela Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES) com base no Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (INEP, 2022), o percentual de pretos e pardos matriculados na rede de ensino federal chegou a 52% em 2020. Porém, o alto número de negros no ensino superior não está em consonância com o baixo número de negros ocupando os cargos que exigem graduação. Afinal, de acordo com os dados colhidos

pela Síntese de Indicadores Sociais (SIS), publicada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2023) 46,1 % da população negra trabalha informalmente.

Os problemas relacionados ao baixo índice de negros ocupando cargos de liderança e em cargos equivalentes a formação que possuem, vão desde a ausência de diversidade nas empresas quanto ao sofrimento psicológico vivenciado pelos negros na busca por espaço. De acordo com uma entrevista concedida por Felipe Bellido ao site de notícias "Estado de Minas" em 21 de março de 2022, " É um peso psicológico que a gente carrega, o fato de a gente ter que provar o tempo todo que a gente é bom e que merece estar ali, sendo que tem pessoas com qualificações não tão boas quanto a nossa por 'n' motivos, inclusive o racismo, que acessam muito mais facilmente esses espaços" (Bellido, 2022).

Além do sofrimento psicológico causado pelo desemprego e racismo, há também a deterioração financeira da comunidade negra, alocada em cargos onde a renda é limitada à garantia da subsistência. Sendo assim, esse estudo justifica-se pela irônica relação entre a busca por ascensão acadêmica e a falta de oportunidades profissionais vivenciada pelos negros e tem o papel de analisar como as universidades preparam os estudantes para o momento após a formação e qual é o contexto encontrado durante a busca por oportunidades profissionais.

Adicionalmente, o tema da pesquisa é de extrema importância para a minha trajetória profissional, uma vez que influencia diretamente no desenvolvimento e na minha visão como estudante negra que breve se tornará egressa pelo sistema de cotas na universidade. Também enriquece meu conhecimento acadêmico acerca do assunto e impacta diretamente na área que escolhi para seguir como carreira profissional, a de Gestão de Pessoas.

Este trabalho está estruturado em cinco capítulos, iniciando com esta introdução. No segundo capítulo é apresentado o referencial teórico que consta com aspectos vivenciados pelos negros desde a abolição da escravatura, desafios da atualidade e conquistas adquiridas, como as políticas afirmativas para inclusão no ensino superior. O terceiro capítulo está voltado para o método utilizado nesta monografia e o quarto capítulo apresenta a análise e discussão dos resultados oriundos do questionário aplicado aos egressos cotistas negros(as). Por fim, o quinto capítulo apresenta a conclusão, que consta o que foi alcançado com esta pesquisa e as sugestões para futuras pesquisas.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, foram delineados os conceitos fundamentais que guiaram a pesquisa, os principais termos que abrangem as leis que defenderam a inclusão dos negros no ambiente acadêmico, o contexto atual do mercado de trabalho para os profissionais negros e o racismo sistêmico nos ambientes corporativos.

### 2.1 A vivência dos negros desde a abolição da escravatura até a atualidade

O racismo sistêmico é fator determinante em toda esfera brasileira e atua não somente no mundo do trabalho, pois está incorporado às leis, políticas e práticas. Afinal, desde a abolição do escravismo até os dias de hoje, não houve grandes mudanças na vida dos ex-escravizados, visto que estes permaneceram sendo maioria entre os mortos, violentados e com baixo acesso à educação. Os dados levantados pela publicação anual da Rede de Observatórios da Segurança (2023) revelam que um negro é morto pela polícia a cada quatro horas no Brasil e, por conseguinte, de acordo com o levantamento realizado pela Repórter Brasil (2019), com base em dados obtidos da Subsecretaria de Inspeção do Trabalho, os negros são 82% dos resgatados em situação de trabalho análogo a escravidão. Ademais, segundo o Anuário Brasileiro de Segurança Pública (2023), 68,2% da população prisional era negra.

Estes dados revelam que a proibição, as barreiras e a estrutura racista do Brasil têm obtido sucesso em fazer com que os negros continuem em desigualdade em comparação à vivência dos brancos. Araújo (2023) afirma que a solução da elite brasileira para os negros sempre foi baseada na penalização e criminalização, impondo empecilhos constantes para que vivessem em igualdade com os brancos. Sobre a herança histórica da escravidão, pode-se concluir que a cruel escravidão a qual os negros foram submetidos representou, além de um conjunto de violações de direitos, um legado triste que, entre tantos aspectos, criou um embargo no que se refere a educação formal, onde não houve instruções sobre como proceder, pois está só é possível quando há escolha e ação (Silva e Araújo, 2005).

“Escolha e ação”: estas palavras não eram participantes do vocabulário da maioria dos negros por anos. Afinal, quando se está à procura de emprego e vivenciando uma situação de vulnerabilidade, o indivíduo não possui a tomada de decisão e encontra-se obrigado a ser escolhido. Quando escolhido, por mais capacitado que seja, precisará, em certos momentos, ocupar cargos inferiores aos que se está capacitado para exercer, afinal, o objetivo principal do negro na busca por emprego é a subsistência própria e dos dependentes.

Ademais, segundo Brito *et al.* (2022), quando se compreende a trajetória racial do Brasil, é notável que a população negra sofre com o racismo estrutural, que é manifestado de forma velada, porém com impactos visíveis. O racismo estrutural sempre existiu, pois durante toda a história, os negros ocuparam os últimos lugares. Porém, é preciso destacar que apesar do racismo habitar na estrutura, não isenta os sujeitos que o aplicam de sua responsabilidade (Bujato e Souza, 2020).

De acordo com Gaudenzi, Chagas e Castro (2022), o racismo se expressa no cotidiano, pois os pactos sociais continuam estabelecidos e centralizados numa noção de subjetividade universal, sem levar em conta o contexto e a vivência da negritude. Logo, estes efeitos subjetivos reverberaram para além do mercado de trabalho. Afinal, ao longo dos anos a necessidade de o negro estudar tornou-se latente e, ao adentrar no ambiente acadêmico, a diferença do contexto social vivenciado por negros e não negros torna-se evidente, manifestando-se a partir das dificuldades financeiras, do histórico do ensino anterior a graduação, entre outros aspectos.

## **2.2 A origem do racismo no mercado de trabalho**

O mercado de trabalho é um grande espaço de reprodução de desigualdade racial e apesar de haver tantas leis que defendem a inclusão e a diversidade, essas ideias não são observadas na prática. Dados do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE, 2023), mostram que somente um em cada 48 trabalhadores negros ocupam os cargos de gerência, 61,8% dos desocupados são negros e com relação a remuneração, em todas as posições de ocupação, o rendimento dos negros é menor do que a média da população.

Segundo Rezende e Andrade (2022), o racismo no mercado de trabalho está presente desde que os negros tiveram acesso a opção de trabalhar. Ou seja: até 1888 a maioria dos negros eram escravos e não podiam escolher onde, como e qual tarefa iriam exercer em labor. Após o ano de 1888, apesar da existência de um documento de libertação dos escravos, que em tese fornecia a possibilidade de escolha, o processo de discriminação racial não foi abolido instantaneamente e os negros passaram a vivenciar uma série de empecilhos quanto à dificuldade de ingressar em trabalhos dignos.

De acordo com Alves (2022), o mercado de trabalho assalariado do Brasil não absorveu a população negra liberta após a abolição do escravismo, pois estes sujeitos foram inseridos, em sua maioria, em atividades mal remuneradas e informais. Sendo assim, é possível afirmar

que a divisão do trabalho foi orientada em vários momentos pelo racismo, impondo aos negros diversos impeditivos no que se refere à permanência e promoção no trabalho.

Segundo dados da pesquisa *Percepções sobre o racismo no Brasil*, realizada pela Inteligência em Pesquisa e Consultoria Estratégica (IPEC, 2023), sob encomenda do Instituto de Referência Negra Peregum e do Projeto Seta (Sistema de Educação por uma Transformação Antirracista), 51% dos brasileiros afirmaram já ter presenciado um ato de racismo, 60% concordam que o Brasil é um país racista, sendo que nove em cada dez pessoas assentem que os pretos são os maiores afetados com o racismo.

Truzzi, Palma e Monsma (2023) afirmam que o racismo tem caráter sistêmico e é reproduzido por toda uma engrenagem social, ou seja, para além de um tratamento desigual ou julgamento baseado em estereótipos, o racismo impede o fornecimento de oportunidades e é utilizado por sujeitos em comunidades racistas e empresas que possuem atos racistas, não impondo obstáculos a apenas um indivíduo, mas de modo coletivo.

### **2.3 Resquícios de escravismo no Brasil**

Além do mais, há no Brasil resquícios de escravismo nas vagas de emprego, que aparece frequentemente de forma sutil e disfarçada. Rezende e Andrade (2023) afirmam que as expressões “boa aparência”, “higiene” e “cabelos compridos” apresentam a preferência por indivíduos não negros ou negros com ausência de traços negroides nas vagas ofertadas. Mesmo que a expressão “boa aparência” seja proibida nos anúncios por diversas leis estaduais, estas ainda são encontradas em diversos sites de captação de vagas.

Segundo Silveira, Alberton e Ghedini (2023) é notável que as empresas objetivam reduzir os efeitos oriundos dos preconceitos. Com este propósito, são adotadas medidas como: canais de denúncia, políticas de combate à discriminação e criação de códigos de conduta. Porém, essas medidas não são suficientes, visto que há necessidade de enfrentar os vieses inconscientes que estão tão presentes e enraizados em todos os níveis nas organizações.

Menezes e Mendes (2023) afirmam que é dever das organizações focar em políticas antirracistas e se esforçar para modificar as estruturas, como formas de combater o silêncio que é cúmplice e que impõe aos negros uma posição de opressão. Com isto, as organizações superarão a fase de falar sobre diversidade e inclusão e vivenciarão elas de fato, quebrando o silêncio e lutando contra a perpetuação de não negros no poder.

A quebra de silêncio tem grande poder e é instrumento fundamental em modificar a realidade, pois rompe com a convivência que há muitos anos persiste no Brasil. Para isso, as empresas precisam posicionar-se de modo veemente frente a manifestações racistas, injúria e discriminação, possuindo como elementar o foco em não somente não ser racista, mas sim ser antirracista.

Conforme Rodhen (2023), há uma necessidade urgente de quebrar o ciclo de desigualdade em favor de um ambiente verdadeiramente pluralista. Para isso, é necessário entender que o combate ao racismo e ao preconceito é um dever de todos. Dessa forma, um ambiente pluralista é habitado pela diversidade em sua variada forma: raça, gênero, etnia, orientação sexual entre outras características e todos devem estar focados na luta pela inclusão, sejam eles diretamente afetados ou não.

## **2.4 Igualdade perante a Lei**

A Constituição Federal Brasileira de 1988 prevê a cláusula geral do princípio da igualdade no caput de seu artigo 5º que diz: “Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza”. Posto isso, os princípios da constituição federal são dados como direito fundamental e possuem o papel de assegurar que não serão violados por nenhuma esfera do poder público. Ademais, de acordo com o Dicionário Michaelis (2024) “fundamental” pode ser definido como algo que serve de base ou alicerce, que é muito importante ou necessário, essencial.

Seguindo a essencialidade do artigo 5º da Constituição Federal, há no Brasil uma robustez legal com o objetivo de assegurar a igualdade que é de direito a todos. E entre tantas leis em vigor, pode-se destacar a lei de Nº 7.716, de 5 de janeiro de 1989 que compreende como principal objetivo o combate à discriminação racial e a promoção da igualdade de direitos entre todos os brasileiros. Nos artigos desta lei, são citadas a proibição de impedir o acesso de um indivíduo a cargo administrativo, obstar promoção funcional e negar emprego em empresa privada devido raça ou cor sob a penalidade de multa e/ou reclusão de 2 a 5 anos.

## **2.5 A busca por redução de desigualdades e as políticas afirmativas**

Com o objetivo de reduzir a disparidade entre os grupos desfavorecidos, o Brasil promulgou a lei de cotas, com o intuito de reduzir as desigualdades e garantir maior participação de grupos menos favorecidos no ensino superior. A Lei Federal nº 12.711/2012 trouxe como exigência a reserva de vagas em um percentual mínimo para os pretos e pardos, garantindo a

participação destes grupos em todos os cursos e turnos, a fim de reduzir a desigualdade social e assegurar o aumento da diversidade.

Porém, é fundamental destacar que, exercendo a autonomia institucional, a UNEB consolidou-se como uma das universidades pioneiras na implementação de cotas para inserção de negros no ensino superior. Anjos e Guedes (2020), afirmam que o engajamento social, o olhar atento a sociedade no entorno e as reivindicações dos coletivos organizados foram essenciais para que a instituição percebesse que era necessário focar na democratização do acesso de determinados grupos étnicos à universidade. Sendo assim, a partir do processo seletivo para ingresso em 2003, a UNEB ofertou 40% das vagas para candidatos pretos e pardos nos cursos de graduação e pós-graduação. E, com esta iniciativa, se posicionou em direção à uma nova na composição do corpo discente, o tornando mais heterogêneo e diverso.

Segundo Marques (2018), a adoção de políticas afirmativas no Brasil, além de buscar a reparação das desigualdades entre negros e brancos, possibilitou o debate acerca do racismo e da discriminação racial. Sendo assim, as políticas afirmativas estão para além das correções de desigualdade, pois visam garantir a grupos excluídos meios de oportunidades na sociedade, garantia de direitos e surgimento de novas reflexões. A vista disso, estas discussões servem como ponto de partida sobre a conscientização do problema e auxilia a encontrar métodos eficazes de como combatê-lo.

De acordo com os dados compilados pela Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES), com base no Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (INEP, 2020), em 2010 havia 273.818 de alunos pretos e pardos matriculados nas universidades federais. Entretanto, no ano de 2020, este número chegou a 597.486, sugerindo a efetividade da criação da Lei de Cotas de nº 12.711 de 2012 na correção de desigualdades, devido expressivo aumento da presença de negros nos cursos do ensino superior.

No vídeo “10 anos da Lei de Cotas no Brasil: quais são seus impactos?” (2023), Livia Sant’ Anna Vaz, promotora da Justiça do trabalho, aborda sobre como a lei de cotas não objetiva ser permanente, mas sim um instrumento temporário destinado a promover as mudanças demandadas no Brasil. O tempo necessário para isso não é possível estimar, mas há este desejo intrínseco de que, em dado momento, não será mais necessário implementá-las, pois os negros estarão em par de equidade.

Outrossim, com o objetivo de realmente fornecer a igualdade e cumprir com a funcionalidade da lei de cotas, é preciso falar também sobre as políticas de permanência, afinal, realizar a matrícula não é suficiente. De acordo com Resende e Lourenço (2023), as políticas de assistência estudantil, ao fornecerem bolsas e monitorias, proporcionar moradia e alimentos e promover condições de permanência no ensino superior beneficiam tanto os assistidos – pois terão condições de permanecer no curso – como, também, beneficiarão quem os assiste, que verdadeiramente cumprirão com o papel de inclusão e realizarão as mudanças nas estruturas brasileiras.

## **2.6 A vida profissional dos negros após a formação**

A fim de modificar as estruturas do Brasil em sua totalidade, a inclusão não pode parar no acesso à universidade. Em vista disso, é necessário apoiar os negros no ingresso de pós-graduação, doutorado e mestrado e garantir uma carreira profissional em consonância com os estudos que foram adquiridos.

O acesso à universidade facilitado por meio da lei de cotas representa para os negros uma oportunidade única de ascensão e extinção das desigualdades. Afinal, os estudos representam um caminho para a mudança de vida e trazem a esperança de alcançar a formação e posteriormente galgar melhores empregos.

Contudo, há uma lacuna entre a expectativa e a realidade, pois, os negros, mesmo após a formação superior, encontram dificuldades no ingresso no mercado de trabalho, sendo que esta dificuldade não se dá no subemprego, em que os negros representam 46,1% dos que trabalhavam de modo informal, de acordo com a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua) do IBGE (2023).

Ademais, segundo a pesquisa do DIEESE, realizada pelo IBGE (2023), os negros ganham 39,2% a menos do que os não negros, em todas as posições de ocupação e representam mais da metade de desocupados (65,1%). Com isso, é possível afirmar que os negros possuem maior participação em cargos de suporte, limpeza e serviços gerais. Porém, quando os cargos exigem formação superior, a presença dos pretos e pardos reduzem drasticamente, pois, de acordo com a mesma pesquisa, somente um em cada quarenta e oito negros ocupam os cargos de gerência.

De acordo dados levantados pela IPEC (2023), sob encomenda do Instituto de Referência Negra Peregum e do Projeto Seta (Sistema de Educação por uma Transformação Antirracista), apenas 11% dos brasileiros reconheceram já ter cometido racismo e apenas 10%

afirmam trabalhar em instituições racistas. Contudo, se a maioria dos brasileiros não cometem atos racistas e/ou trabalham em ambientes racistas, é preciso questionar quais são os impedimentos no acesso de pretos e pardos aos cargos em consonância com os estudos que eles adquiriram, em sua maioria, por meio do sistema de cotas. É possível afirmar que a barreira apresentada acontece por diversas razões e o racismo velado encontrado nos processos de recrutamento e seleção das empresas é uma delas.

Ferreira, Nunes e Santos (2023), afirmam que as instituições subestimam os empregados negros e os estereótipos levam ao preconceito contra esses profissionais, os afetando nos processos de recrutamento e promoção. Isto é, há uma visão negativa a respeito dos pretos e pardos, pois estes são vistos como menos capazes, menos competentes e/ou menos adequados a certas posições.

Estereótipo é definido pelo dicionário Michaelis (2024), como uma imagem, ideia que categoriza alguém ou algo com base apenas em falsas generalizações, expectativas e hábitos de julgamento. De acordo com Terra (2021), durante o período de escravidão e após a abolição, era constante a generalização de que “preto não quer trabalhar”, havendo sempre a associação entre negros e a vadiagem. Atualmente, isto não é dito de forma escancarada e a afirmação “preto não quer trabalhar” é acrescida da informação de que preto, na verdade, não quer e não tem a capacidade de ser recrutado e/ou promovido à cargos de liderança.

## **2.7 Gestão de Pessoas e a vida profissional de egressos cotistas negros**

O racismo desenvolvido na sociedade tem como base a supremacia branca, que alocou os brancos em posição de destaque em diversos âmbitos da vida, não diferente no âmbito profissional (Anjos et al. 2022). Afinal, durante muito tempo no Brasil imperou o conceito enganoso de democracia racial e o pensamento de que, devido à grande variedade étnica que existe no Brasil, o racismo e a discriminação não se apresentam no cotidiano.

Todavia, a desigualdade racial está presente no dia a dia brasileiro e aparece de forma ainda mais evidente no ambiente de trabalho. Segundo Igaray, Stocker e Mancebo (2022), muitos profissionais negros convivem com falas e ações racistas, porém, ao tentar relatar e denunciar, são ridicularizados e desacreditados pelas chefias e alta gestão da empresa. Além disso, há também uma normalização social da não representatividade negra, que faz com que a ausência da presença negra em alguns cargos se torne comum e frequente (Moreira et al. 2023).

Além de pequenas práticas individuais, há também ações que acontecem no ambiente corporativo e que dificultam a ascensão do profissional negro na empresa e que precisam ser

combatidas nas esferas decisivas. Segundo Ferreira et al (2023), há empresas que continuamente se baseiam em estereótipos e subestimam negros nos processos de recrutamento e nas políticas de promoção. Essas práticas acontecem de forma assídua em organizações que não dão importância a diversidade em suas práticas.

Afinal, muitos representantes de empresas acreditam fiel e insistentemente na meritocracia, além de defender que as relações raciais não importam (Silva e Saraiva, 2020). Sendo assim, o primeiro passo para combater essa prática é reconhecer a necessidade do olhar direcionado ao profissional negro e o cuidado com a diversidade e a inclusão nas práticas da corporação.

A diversidade no contexto de trabalho, segundo Abreu e Passador (2023), compreende a variedade de características dos funcionários de uma organização, incluindo raça, etnia, gênero, orientação sexual, idade e outras. Sendo assim, estar em um ambiente diverso significa estar também em um ambiente plural e heterogêneo. Por isso, o tópico da diversidade tem sido fundamental para as empresas, uma vez que pensar em ambiente diverso significa adquirir para a companhia vantagem competitiva, além, de torná-la mais democrática e justa (Souza et al. 2023). Segundo Chagas, Costa e Paradela (2022), as empresas estão se preocupando cada vez mais com a forma que são percebidas pela sociedade e por isso, tem focado em medidas e ações, objetificando elevar o perfil para tornar-se mais atraente e positivo.

O processo de diversidade inclusão pode iniciar em uma empresa com a observação do padrão de comportamento e das demandas da sociedade, buscando conter os efeitos negativos do preconceito e da discriminação, segundo Silvera, Alberton e Ghedini (2023). Para focar nos processos necessários para criar um ambiente diverso, é necessário contar com a Gestão de Pessoas, que segundo Sgarbossa (2023), tem-se tornado uma área cada vez mais estratégica, focada em resultados, desempenho e desenvolvimento humano. Afinal, para promover um ambiente plural é necessário contar com a participação de setor de Gestão de Pessoas humanizado, contributivo e antirracista. Entre várias esferas da Gestão de Pessoas, há o processo de recrutar e selecionar, que fornece o acesso primário na organização.

Para garantir a diversidade em uma corporação, é necessário trabalhar de modo direcionado com o Recrutamento e Seleção. Afinal, segundo Silveira et al. (2023), faz-se necessário conscientizar os recrutadores quanto aos vieses inconscientes presentes nos processos de recrutamento e seleção, responsáveis por abrir (ou fechar) as portas para os candidatos negros que estão igualmente qualificados. Visto que, mesmo possuindo níveis

escolares mais elevados, ainda há seleção racial e casos de rejeição sem motivos suficientes, baseados apenas na aparência (Chai et al. 2023).

Para combater a perpetuação dessas práticas, é preciso adicionar os programas de diversidade e inclusão da gestão de pessoas como parte do compromisso futuro da organização, envolvendo toda a hierarquia da empresa, criando grupos de afinidades e elaborando canais de denúncias. Assim, a gestão de pessoas, quando treinada, qualificada e orientada de fato, se colocará como humanizada e promoverá o florescimento humano do empregado em questões relacionadas ao trabalho e em percepções da vida em geral (Sgarbossa, 2023).

Além disso, é preciso dar voz aos negros, tanto no momento da construção de políticas como na consolidação da estrutura do time de Gestão de Pessoas. Afinal, segundo Irigaray et al. (2023), é comum que as políticas e código de condutas internos de uma empresa sejam criados de brancos para brancos, sem considerar de fato a vivência do profissional negro. Por isso, os mesmos autores defendem o aprofundamento da análise de políticas institucionais de diversidade, visando diminuir práticas de questionamentos, descredibilização e *gaslighting*. Este último, segundo Moreira e Oliveira (2023), consiste em um tipo de abuso psicológico em que uma pessoa tenta manipular outra, fazendo-a duvidar da própria percepção da realidade ao invalidar seus sentimentos e comportamentos.

Em última análise, a Gestão de Pessoas precisa combater a perpetuação da cultura de opressão nas organizações e as tentativas de maquiagem práticas racistas cotidianas. Para isso, Menezes e Mendes (2023), defendem a necessidade de exterminar os processos de silêncio conivente adotado por algumas empresas e o silenciamento adotado para não alarmar algumas ações. Pelo contrário, deve-se encorajar o foco em políticas antirracistas, denúncias e eliminação de todo resquício de cumplicidade com o racismo que impede a entrada e permanência de negros em cargos de acordo com a formação e, mais ainda, em posições administrativas, de tomada de decisão e de liderança.

## **2.8 O mito da meritocracia**

Dado que os impeditivos apresentados aos indivíduos negros são encontrados em todas as etapas da vida: na alfabetização, durante os possíveis avanços acadêmicos e ao decorrer do desenvolvimento profissional, Souza (2021) argumenta que a criança negra cresce com exemplos familiares que são práticos, porém simultaneamente, desmotivadores. Afinal, de acordo com o autor, os negros já saem do ponto partida como possíveis “perdedores”, devido

ao exemplo de vida presenciado em casa como também pela disparidade da vida com os demais colegas não negros da escola, dificultando assim a corrida “meritocrática”.

O dicionário online, DICIO (2024), define meritocracia como método de seleção cujos preceitos se baseiam nos méritos daqueles que participam; predomínio de pessoas que são mais competentes, eficientes e trabalhadoras. Porém, a meritocracia é um mito no Brasil, pois a força do querer e o esforço não são suficientes para fazer com que os menos favorecidos estejam em par de igualdade com aqueles que não precisaram enfrentar barreiras sociais. Por isso, a disparidade de vida apresentada por Souza (2021) demonstra como a ausência de um ambiente familiar acolhedor e afetuoso, alimentação adequada e nutritiva e condições financeiras suficientes impõem obstáculos grandiosos em todos os estágios vivenciados pelos negros.

Afinal, os pretos e pardos têm em sua história um currículo baseado em trabalho e competência, porque estão inseridos nos grupos que construíram o Brasil com o trabalho escravo. Porém, diferente do conceito de meritocracia, o trabalho duro empenhado não os colocou em lugar de privilégio, menos ainda de igualdade. Dado que, após a abolição no papel, a vida real seguiu da mesma forma por muitos anos e o negro precisou dar preferência ao trabalho do que ao estudo.

Conforme os dados levantados pela PNAD (2023) divulgado pelo IBGE, sete a cada dez jovens de 14 a 29 anos que estão fora da escola são declarados pretos e/ou pardos. Segundo uma matéria publicada pela ABRUC Comunitárias (ABRUC, 2024), este grande número de evasões se dá pela necessidade de abandonar a escola para ingressar em contexto profissional, visando auxiliar no sustento da família.

Ademais, os negros representam 66,3% das crianças em situação de trabalho infantil, segundo a PNAD, referente ao ano de 2022, divulgado pelo IBGE. Sendo assim, é possível afirmar que as crianças negras são maioria no trabalho precoce e no abandono escolar.

Diante do exposto, é necessário evidenciar o contexto profissional do administrador negro egresso do sistema de cotas raciais. Neste sentido, essa pesquisa visa contribuir na identificação do perfil dos egressos, na avaliação das percepções sobre o ambiente corporativo e as oportunidades encontradas no mercado de trabalho e, por fim, analisar a maneira que o ambiente corporativo e o racismo são compreendidos.

### 3 MÉTODO

A presente pesquisa teve como objetivo evidenciar o contexto profissional administrador negro egresso do sistema de cotas raciais. Sendo assim, para colher as informações necessárias, profissionais negros que foram cotistas por raça/cor no curso de Administração UNEB responderam a um questionário eletrônico enviado por e-mail.

Os critérios utilizados para a definição dos respondentes foram: ter concluído o curso de Administração, ter ingressado na graduação pelo sistema de cotas raciais e ter como autodeclaração racial ser preto(a) ou pardo(a). Ademais, não houve distinção de gênero e idade.

Para este estudo, não foi realizado cálculo de amostra. Em vez disso, o questionário foi enviado para 180 egressos a partir de 2017 até 2024, cujo e-mails foram disponibilizados pelo colegiado do curso de Administração da UNEB, campus I. Porém, a relação recebida não havia separação entre cotistas e não cotistas e por isso, foi necessário adicionar uma pergunta inicial que serviu como filtro. Caso o respondente não tivesse sido cotista, era encaminhado à uma página que informava do não enquadramento no público-alvo, seguido de um agradecimento pela disponibilidade em participar; caso tenha sido cotista, seguia com o TCLE e a participação no questionário.

O instrumento principal para coleta de dados foi o questionário, conduzida por meio de survey eletrônico elaborado na ferramenta do google forms. O convite para a participação voluntária e anônima foi enviado por meio de link via e-mail e a coleta de respostas aconteceu durante a primeira quinzena de outubro de 2024. Por fim, dos 180 e-mails enviados, 40 egressos aceitaram participar da pesquisa e após a pergunta filtro, 28 respondentes se enquadraram como cotistas e seguiram com a participação.

Não há como mensurar se este número é necessário para representar os egressos cotistas por raça/cor entre 2017 e 2024, pois essa informação não foi encontrada. Porém, se faz necessário considerar diversos fatores, afinal, de acordo com Pereira (2021), há nas universidades estaduais um grande índice de evasão voluntária, que tem como possíveis causas: o trabalho, as finanças, falta de identificação com o curso, greves recorrentes, distância do campus, entre outros.

Ademais, após coletar os dados do questionário, eles foram analisados por meio de estatística descritiva, que segundo Oliveira e Oliveira (2011), têm como principal objetivo a obtenção de características amostrais para posterior construção de tabelas e gráficos, com o

objetivo de analisar os resultados e conceitos com margem de erro e confiabilidade. Quanto a abordagem adotada no presente trabalho, foi necessário utilizar tanto a qualitativa como a quantitativa, em primeiro lugar, analisou-se o histórico do profissional negro a partir do referencial teórico e em seguida, os dados oriundos do questionário aplicado foram tratados utilizando o Excel como principal ferramenta.

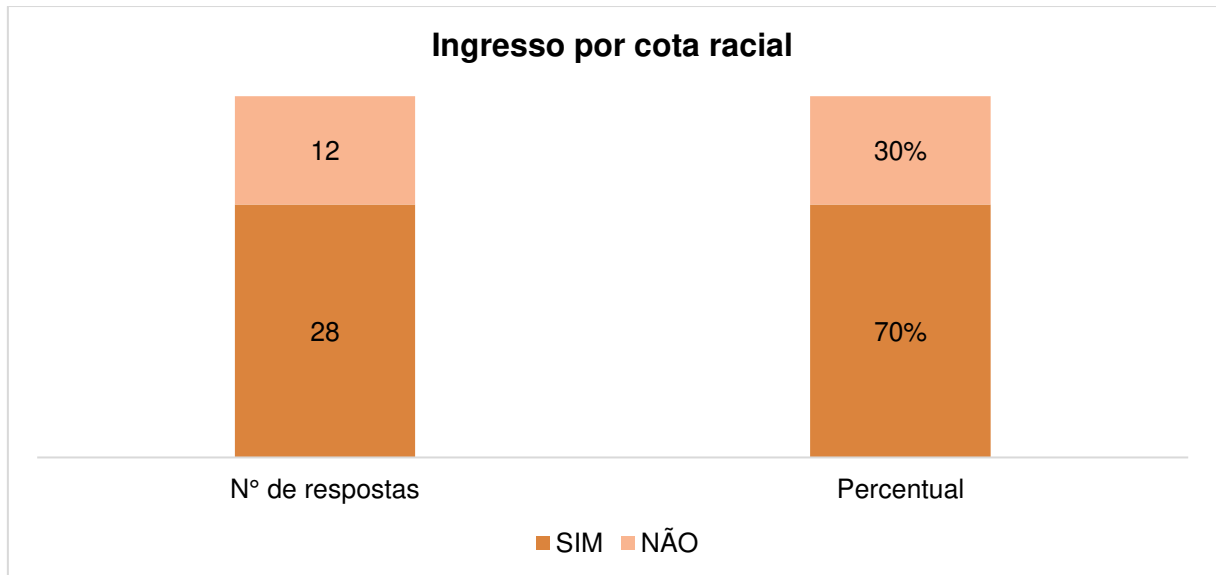
Desse modo, foi possível garantir um entendimento aprofundado do problema, iniciando com uma perspectiva ampla e generalizada e em um segundo momento, coletando o nível de concordância dos participantes com as informações apresentadas.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

### 4.1 Análise de resultados

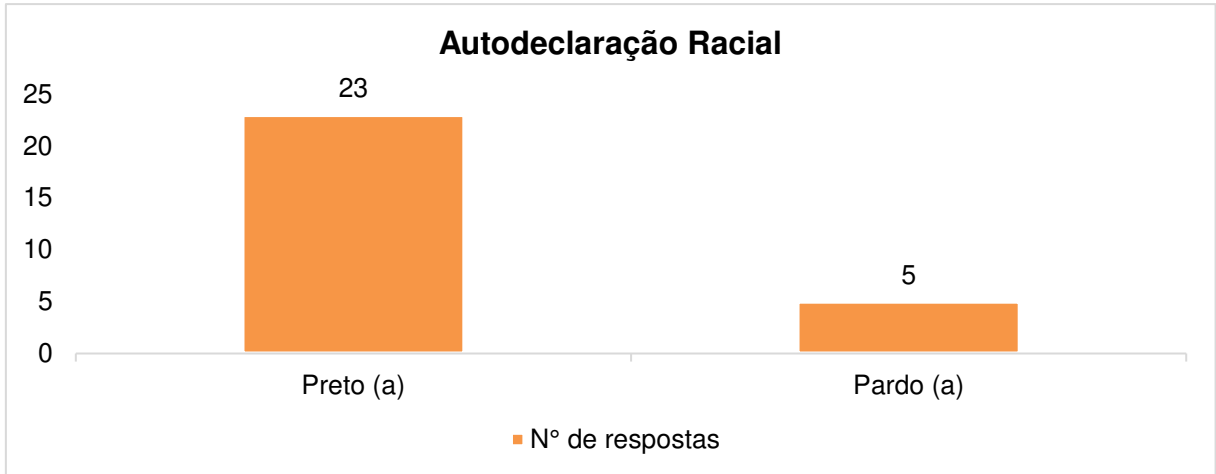
Participaram da pesquisa 40 egressos do curso de Administração da UNEB que se graduaram entre 2017 e 2024. Para iniciar o questionário, foi adicionado uma pergunta condicionante para seguir com a participação na pesquisa. Este passo foi necessário, pois a pesquisa buscou retratar a realidade de egressos cotistas por raça/cor e os dados disponibilizados não trouxeram essa separação. Por fim, das 40 respostas coletadas, 28 ingressaram na UNEB utilizando cotas raciais, representando 70% e 30% respectivamente, conforme informado no Gráfico 1.

**Gráfico 1 – Ingresso por cota racial.**



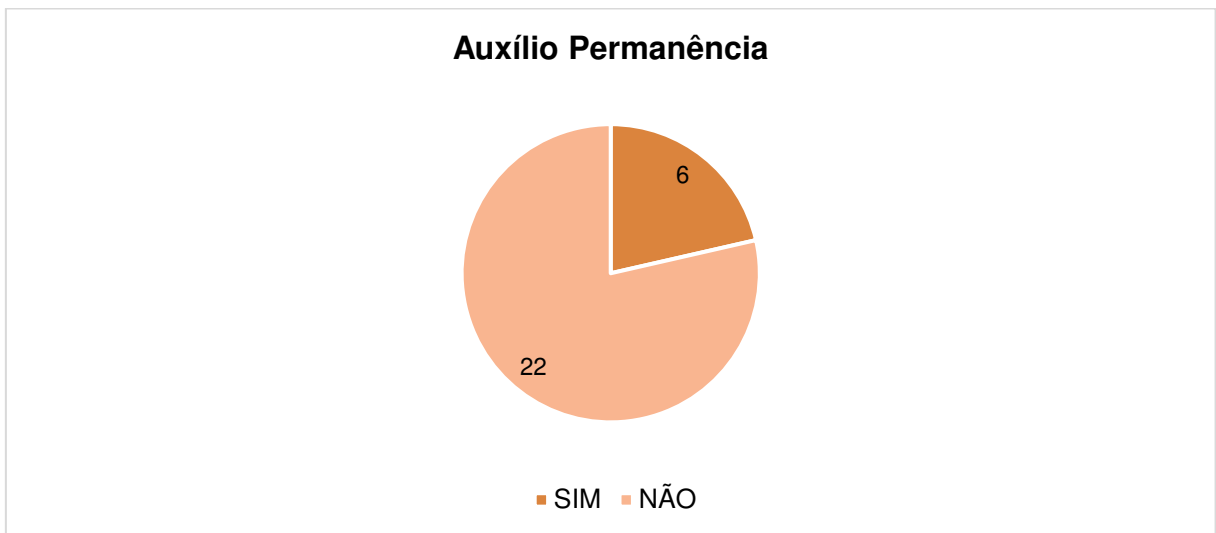
Fonte: Elaboração própria, 2024.

Após a concordância com o consentimento livre e esclarecido (TCLE) por parte dos egressos cotistas, a pergunta seguinte abordou a autodeclaração racial. O termo “autodeclaração” está presente no art. 3º da lei de cotas do Ensino Superior (Lei n. 12.711/2012), como também no art. 1º, inciso IV, do Estatuto da Igualdade Racial (Lei n. 12.288/2010) e de forma autoexplicativa, significa a declaração que uma pessoa faz sobre si mesma. Ademais, é possível identificar no Gráfico 2 que 23 respondentes se autodeclararam pretos e 5 se autodeclararam pardos. Dessa forma, ambos constituem a população negra, de acordo com o Estatuto de Igualdade Racial.

**Gráfico 2 – Autodeclaração racial.**

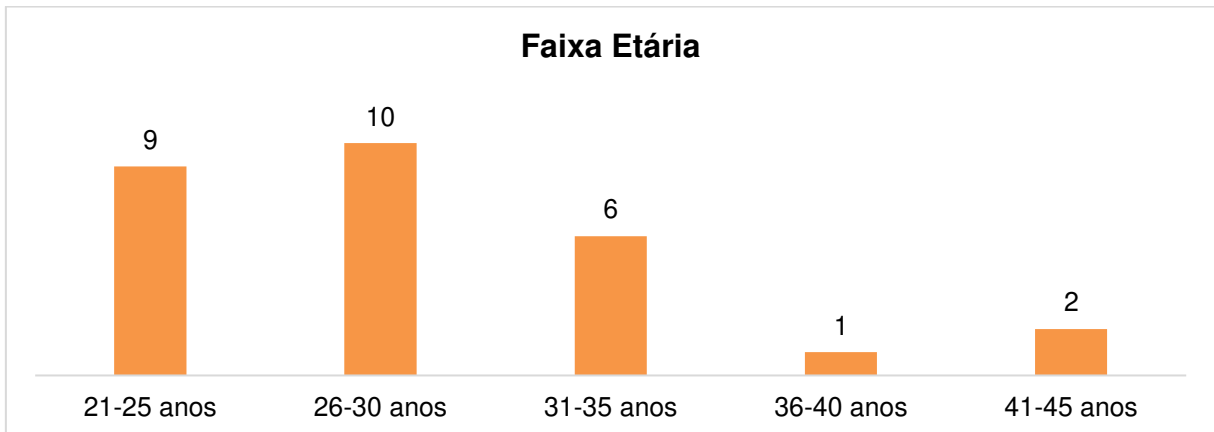
Fonte: Elaboração própria, 2024.

A pergunta seguinte objetivou identificar o percentual de egressos que foram beneficiados com o auxílio permanência. Dos respondentes, somente 6 obtiveram este auxílio, enquanto 22 não foram bolsistas, conforme ilustrado no gráfico 3. É importante ressaltar que para ser beneficiário do auxílio permanência é preciso estar em situação de vulnerabilidade socioeconômica e sem qualquer tipo de vinculação de emprego.

**Gráfico 3 – Auxílio permanência.**

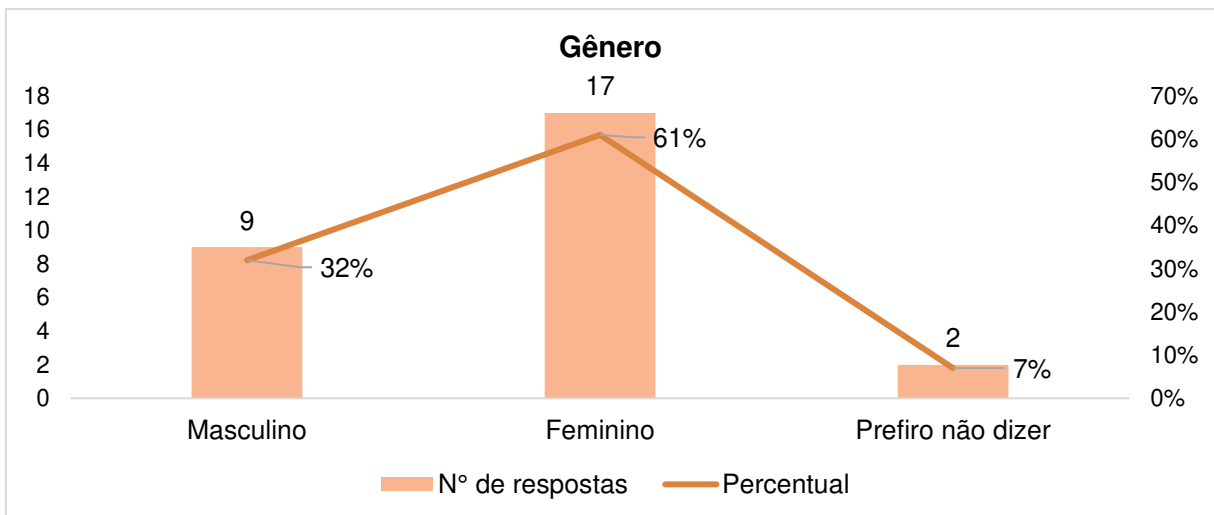
Fonte: Elaboração própria, 2024.

Indicando um perfil predominante de jovens adultos, observa-se que, em sua maioria, os egressos se enquadram na faixa etária de 21 a 25 anos e de 26 a 30 anos, conforme ilustrado no gráfico 4.

**Gráfico 4 - Faixa etária.**

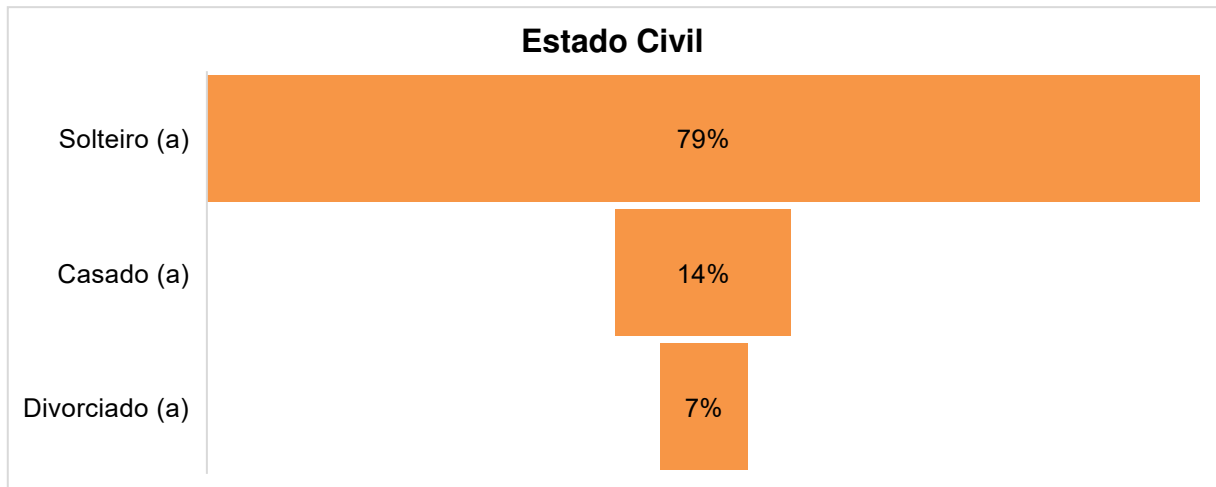
Fonte: Elaboração própria, 2024.

De acordo com o IBGE (2022), há no Brasil 6,0 milhões de mulheres a mais que os homens. Este questionário demonstrou ser um retrato fiel da população brasileira e os resultados apontaram que a maioria dos respondentes são do gênero feminino, cujo percentual foi de 61%. Em seguida, o gênero masculino aparece com 32% e alguns respondentes optaram por não se identificar, representando 7%, conforme ilustrado no gráfico 5.

**Gráfico 5 – Gênero dos respondentes.**

Fonte: Elaboração própria, 2024.

De acordo com o IBGE (2023), desde 2015, o número de casamentos apresentou uma tendência de queda e a idade de quem decide casar-se aumentou significativamente. É possível observar essa realidade também no questionário, afinal, 79% dos respondentes estão solteiros, 14% casados e 7% divorciados, conforme ilustrado no gráfico 6. Este resultado está em consonância com perfil de jovens adultos.

**Gráfico 6 – Estado Civil.**

Fonte: Elaboração própria, 2024

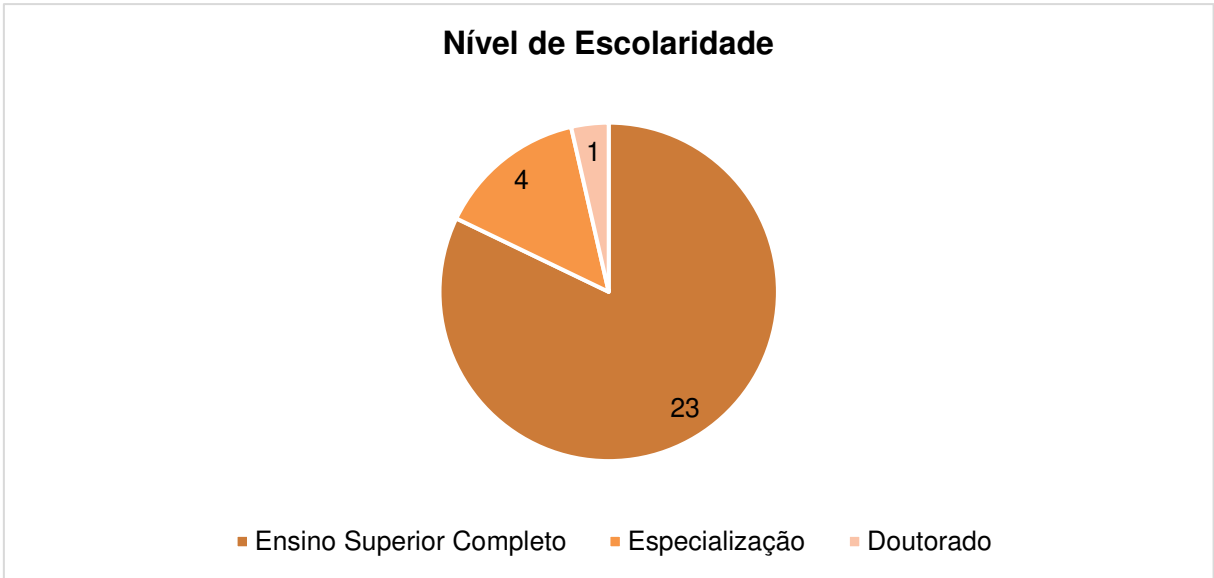
Quanto à quantidade de filhos, é possível identificar que a maioria não tem filhos, representado por 22 respondentes, conforme ilustrado no Gráfico 7. Segundo informações do IBGE (2023), ao analisar o registro de nascimentos ocorridos em 2022, é possível identificar que há uma tendência de mulheres tendo filhos em idades mais avançadas e um recuo consecutivo no total de nascimentos no país.

**Gráfico 7 – Quantidade de filhos.**

Fonte: Elaboração própria, 2024

A graduação obtida na UNEB foi o nível de escolaridade mais alto para 23 dos respondentes, representando 82% no total. Apenas 4 deram continuidade aos estudos com a especialização e 1 concluiu o doutorado, conforme gráfico 8.

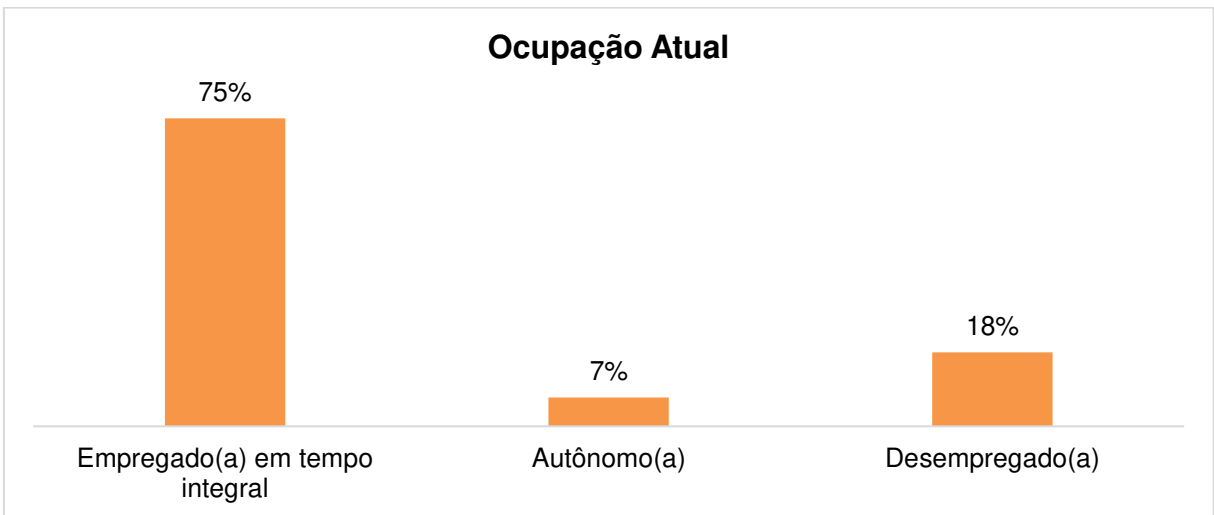
Gráfico 8 – Nível de Escolaridade.



Fonte: Elaboração própria, 2024

Apenas uma pequena parcela dos respondentes seguiu a carreira como autônomo, representado por 7% dos respondentes. A maior parte dos respondentes estão empregados em tempo integral, representado por 75%, conforme apresentado no gráfico 9. E apenas 18% dos participantes estão desempregados, sendo assim, estes dados parecem indicar um nível de empregabilidade satisfatório entre os egressos.

Gráfico 9 – Ocupação Atual.

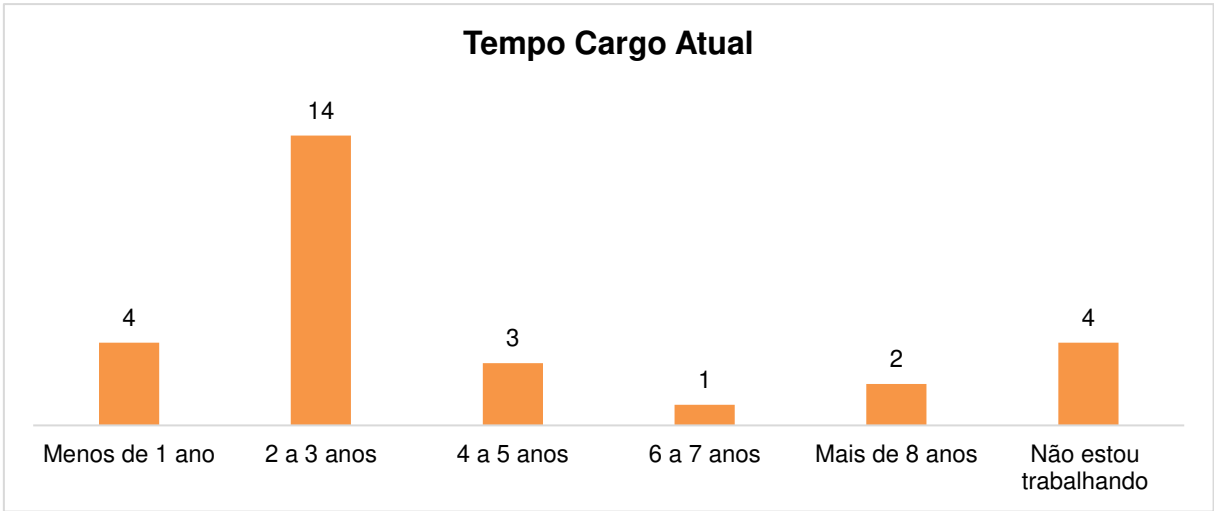


Fonte: Elaboração própria, 2024.

Em seguida, para coletar informações referente a ocupação dos respondentes, foi adicionado um campo livre para resposta. A partir dos dados ilustrados na figura 1, foi possível identificar que os cargos predominantes entre os participantes são os de assistente e auxiliar.

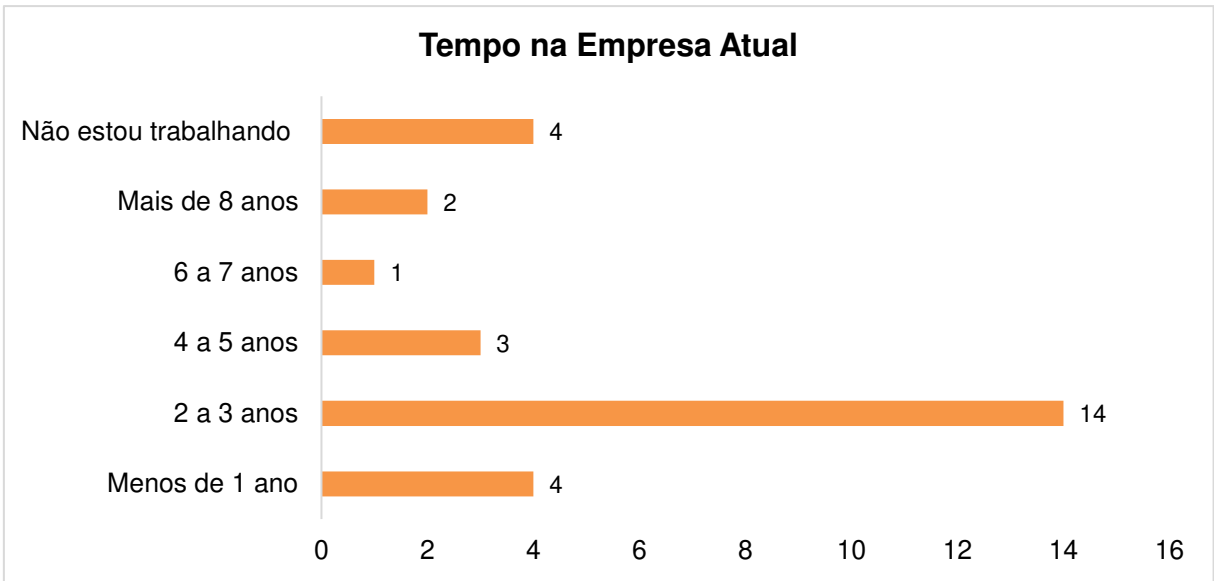


**Gráfico 10 – Tempo no Cargo Atual.**



Fonte: Elaboração própria, 2024.

**Gráfico 11 – Tempo na empresa atual.**

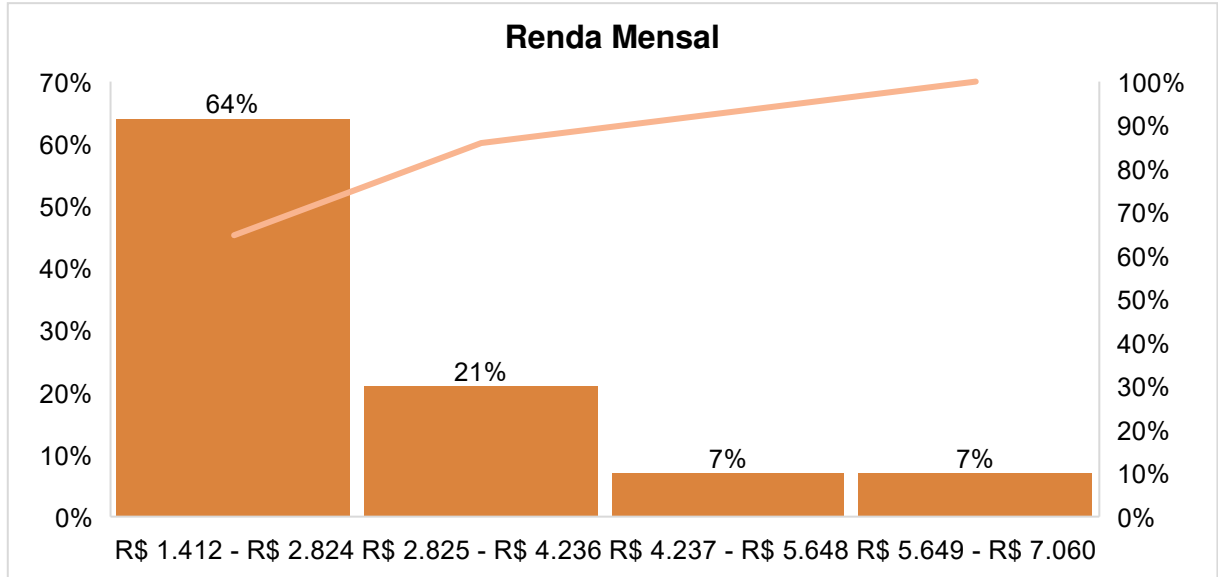


Fonte: Elaboração própria, 2024.

Segundo dados do Glassdor (2024), o salário médio para assistente administrativo é de R\$ 2.136,00 e o do auxiliar administrativo é de R\$ R\$ 1.858,00. Esses valores estão em consonância com o cargo e com o salário recolhidos por meio deste questionário, evidenciando que a maioria recebe de acordo com as funções exercidas. Conforme evidenciado no gráfico 12, mais da metade dos respondentes recebem entre um e dois salários-mínimos, representando 64% das respostas. Porém, é importante destacar que em 2024, o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) realizou uma sondagem e apontou os principais motivos para os pedidos de demissão que aconteceram entre novembro de 2023 e abril de 2024 e os dois mais relevantes

foram: outro emprego em vista e motivação pelo baixo salário. Os dados sugerem que os participantes da pesquisa, devido a presente situação, possuem tendência a participar desta estatística em futuros pedidos de demissão, uma vez que a maioria está empregada em cargos que não exigem formação e recebem salários baixos.

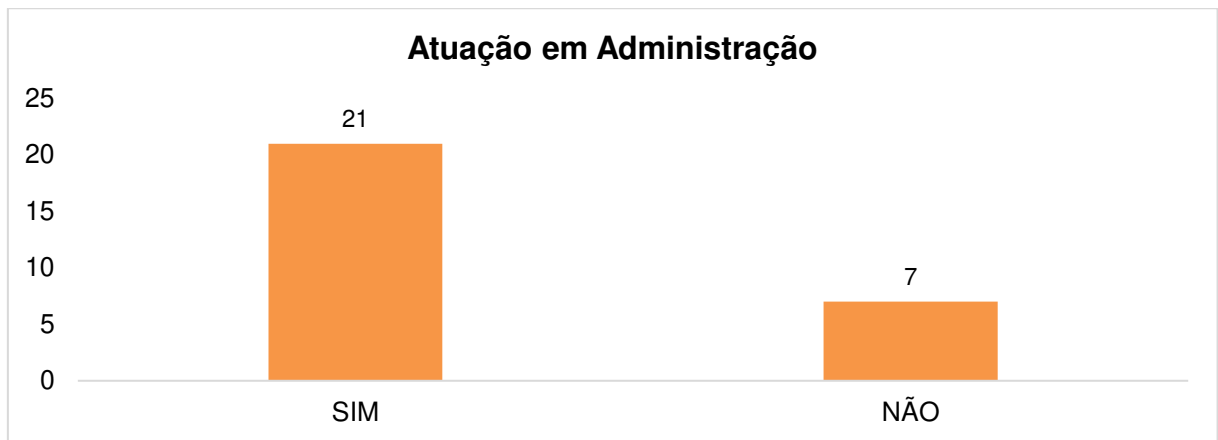
**Gráfico 12 – Renda Mensal.**



Fonte: Elaboração própria, 2024.

Entre os respondentes do questionário, sete informaram que não atuam ou atuaram recentemente em áreas correlata a formação em Administração, o que representa um percentual de 25%, conforme gráfico 13. Porém, a maioria atuou em cargos relacionados a Administração, o que é positivo e demonstra que esta área é ampla e tem empregabilidade.

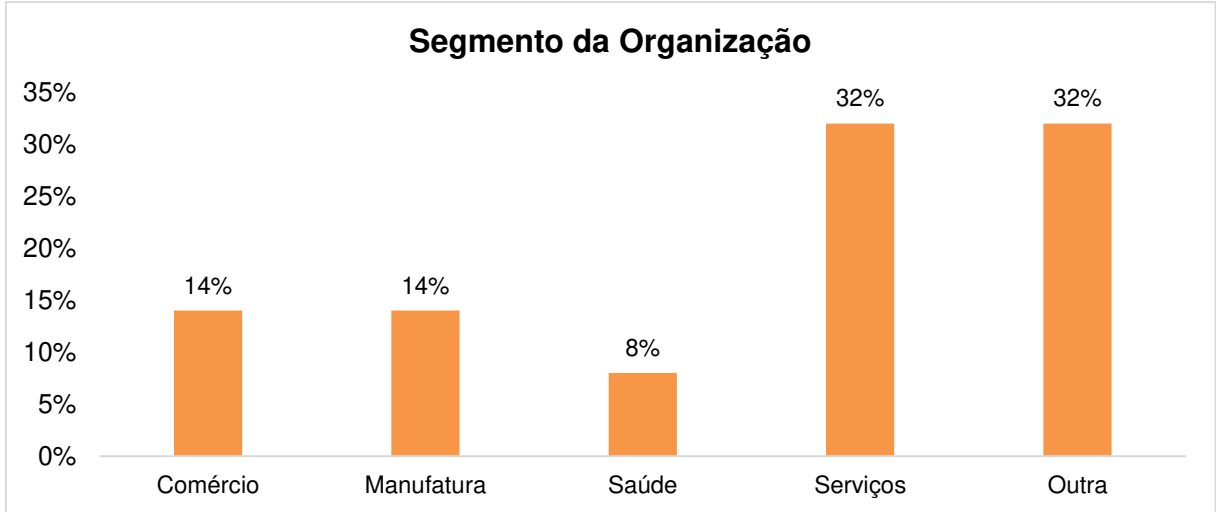
**Gráfico 13 – Atuação em áreas correlatas a graduação em Administração.**



Fonte: Elaboração própria, 2024.

Referente ao segmento da organização em que atuam, apenas 8% laboram em organização voltada à saúde e a maioria está no segmento de serviços e em outros segmentos, ambos representados por 32%, segundo dados ilustrados no gráfico 14.

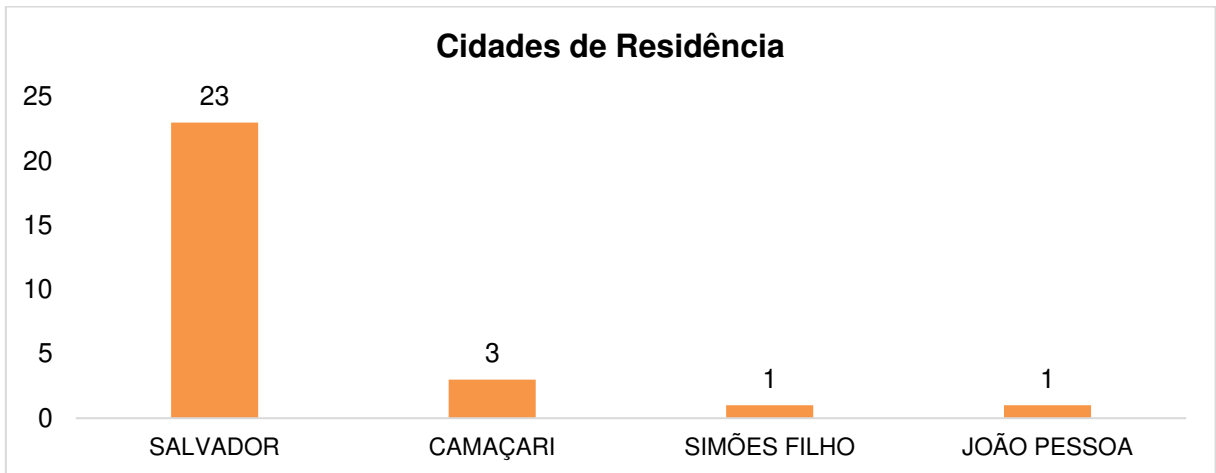
**Gráfico 14 – Segmento da Organização.**



Fonte: Elaboração própria, 2024.

Somente um dos respondentes está fora do Estado da Bahia, os demais estão alocados em sua maioria em Salvador (23%) e nos municípios ao redor da capital, sendo três em Camaçari e um em Simões Filho, conforme Gráfico 15. Esta era uma condição esperada ao aplicar o questionário, uma vez que a UNEB está localizada em Salvador, no bairro do Cabula, os estudantes também estarão na capital ou na região metropolitana.

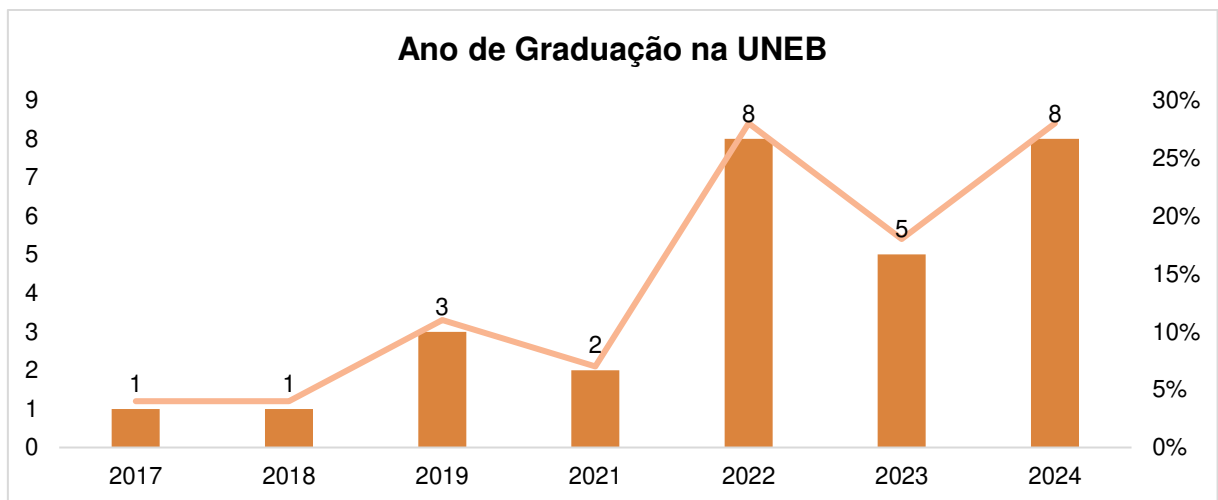
**Gráfico 15 – Cidades.**



Fonte: Elaboração própria, 2024.

Ademais, foi possível notar que poucos respondentes se graduaram no período de 2019 a 2021, conforme ilustrado no gráfico 16. Duas possibilidades podem ser mencionadas: a greve ocorrida em 2019 e a Pandemia do Covid-19 que forçaram a UNEB a suspender as atividades administrativas e acadêmicas até regulamentar o plano de ação para enfrentamento da Covid-19. Em 2020, as aulas só voltaram a serem ofertadas em novembro, de modo extraordinário e sem a disponibilização da matriz curricular completa. A maioria dos respondentes concluíram o curso entre 2022 e 2024, período em que a graduação na universidade voltou a se estabilizar.

**Gráfico 16 – Graduação na UNEB.**



Fonte: Elaboração própria, 2024.

Assim, acerca do primeiro objetivo específico desta pesquisa: identificar os principais dados e informações que descrevem o perfil dos egressos cotistas negros do curso de Administração do Campus Salvador da UNEB, pode-se resumir que os dados coletados por meio do questionário revelaram que a maioria dos participantes são mulheres, solteiras, sem filhos, com idade entre 21 e 30 anos, que se autodeclaram pretas e residem em Salvador. Ademais, predomina os egressos que possuem somente o nível superior, empregados em tempo integral há um período de 2 a 3 anos, ocupando cargos cuja remuneração varia entre 1 e 2 salários-mínimos, principalmente como assistentes ou auxiliares.

## 4.2 Discussão de resultados

Uma vez que o perfil dos respondentes está desenhado, buscou-se avaliar a percepção quanto ao apoio recebido pela universidade, divulgação de vagas de emprego, impacto das cotas e a eficácia para preparação para o mercado de trabalho. Os respondentes tiveram opções entre “-2 discordo totalmente”, “-1 discordo”, “0 neutro”, “1 concordo” e “2 concordo totalmente”. A primeira afirmação presente na tabela 1, abordou sobre o apoio da UNEB no âmbito acadêmico e profissional e o resultado predominante entre os egressos foi “discordo”, oriundo de 11 respostas que representaram 39% do total coletado. No âmbito acadêmico, este apoio pode ser fornecido por meio de concessão de bolsas de estudo, metodologias de ensino inovadoras, programas de apoio à saúde mental, infraestrutura completa e ambiente de ensino seguro. Porém, esta realidade não acontece no ensino público de maneira adequada. Segundo o G1 (2023), a queda orçamentária afetou as universidades em todos os sentidos e demandou redução de serviços de limpeza, postos de vigilância, contratos de manutenção e oferta de bolsas e por isso, os serviços e benefícios ofertados não conseguem englobar todos os egressos que necessitam.

No âmbito profissional, a universidade pode apoiar os alunos ao promover bolsas de estágio, programas de extensão, centros de carreiras e outros. Dentre as 28 respostas obtidas para a afirmação 2 da tabela 1, 10 responderam como “concordo”, 35% do total coletado. Esta afirmação abordou a promoção de oportunidades de trabalho durante a graduação e elucidou que a maioria concorda que há uma promoção assídua durante a graduação de vagas de emprego.

A afirmação 3, questiona se os participantes concordam que a política de cotas impacta de modo positivo no contexto profissional e o resultado prevalente foi o de “concordo totalmente”, identificado em 12 das 28 respostas, representando 42%. Segundo Santos e Benevides (2018) o sistema de cotas viabilizou a inserção de pretos, pobres e periféricos no mercado de trabalho de forma mais qualificada e preparada. De fato, é uma política positiva e os beneficiados com ela, concordam com esta afirmação, conforme ilustrado na tabela 1.

A afirmação 4, que se refere a preparação para o mercado de trabalho, apresentou preponderância de “discordo”, proveniente de 9 respostas coletadas. Sendo assim, é possível afirmar que apesar dos egressos perceberem a promoção de vagas durante a graduação, nota-se também que eles não se sentem preparados de fato para o mercado de trabalho após a formação.

Nos quesitos de apoio a vida profissional, divulgação de vagas e preparação para o mercado de trabalho, existem fatores que podem influenciar os resultados, como, por exemplo, o turno de graduação. Afinal, no turno matutino há maior disponibilidade para participação em

feiras, congressos, oficinas e seminários, enquanto no turno noturno este índice é baixíssimo, fazendo com que os estudantes alocados à noite estejam menos a par das oportunidades disponibilizadas e divulgadas. Além de reduzir a chance de participação em feiras e oficinas preparatórias para o mercado de trabalho.

Além disso, é preciso considerar também o contexto vivenciado durante a formação de cada aluno. Afinal, caso ele tenha estudado durante o período de 2019 a 2021, foi fortemente impactado pela greve de 2019 que durou 65 dias e pelo contexto de pandemia e pós pandemia, que reduziu os números de oportunidades para promoção de vagas de emprego e diminuiu o tempo que a UNEB poderia ter oferecido apoio aos acadêmicos.

**Tabela 1 – Opiniões sobre a UNEB.**

QUESTÃO	-2 (Discordo totalmente)	-1 (Discordo)	0 (Neutro)	1 (Concordo)	2 (Concordo totalmente)
1. Os(as) estudantes cotistas de Administração da UNEB recebem apoio satisfatório no âmbito acadêmico e profissional.	14%	<b>39%</b>	29%	11%	7%
2. Durante a graduação na UNEB, oportunidades de trabalho são promovidas com frequência.	21%	29%	7%	<b>36%</b>	7%
3. A política de cotas impacta positivamente na trajetória profissional.	7%	4%	25%	21%	<b>43%</b>
4. A UNEB é eficaz na preparação para o mercado de trabalho.	11%	<b>32%</b>	18%	18%	21%

Fonte: Elaboração própria, 2024.

O segundo objetivo desta pesquisa foi avaliar a percepção dos egressos cotistas quanto as oportunidades encontradas no mercado de trabalho. No entanto, antes de analisar os dados em profundidade, é interessante considerar as tendências observadas nas respostas iniciais.

Em primeiro lugar, ressalta-se que, entre as respostas sobre ocupação, ficou evidente a total ausência de negros cargos de liderança. Esta ausência pode ser compreendida pelo tempo de experiência e formação, uma vez que a maioria dos respondentes estão graduados a menos de 2 anos. Porém, mesmo recém-formados, estes participantes possuem qualificação para ocupar cargos de administradores ou analistas e não assistentes ou auxiliares, já que estão formados no ensino superior.

O baixo salário, predominante em cargos de suporte, como assistente e auxiliar, impacta diretamente a possibilidade de crescimento profissional. Afinal, ao receber remuneração insuficiente, os profissionais encontram dificuldades para investir em qualificação, como cursos de idiomas e pós-graduação. De acordo com a DIEESE (2024), o salário-mínimo necessário para viver no Brasil em 2024 está na média de R\$ 6.824,29, bem divergente do salário-mínimo atual que está em R\$ 1.412,00 e do salário predominante entre os respondentes da pesquisa, que é entre um e dois salários-mínimos. Sendo assim, o investimento visando crescimento de carreira torna-se cada vez mais prejudicado, dado que os egressos precisam concentrar os rendimentos e esforços na subsistência.

Ademais, no decorrer da pesquisa, destacou-se a prevalência de pessoas pretas do gênero feminino. Sendo assim, é válido destacar que as mulheres enfrentam o preconceito no mercado de trabalho. Pois, mesmo apresentando maior nível de escolaridade que os homens, elas ocupam apenas 39,3% dos cargos gerenciais e quando se trata de mulheres negras, essa porcentagem reduz para 38,7%, segundo dados apresentados pela terceira edição do estudo “Estatísticas de gênero” publicado pelo IBGE em 2024. A partir destes dados, é possível afirmar que o machismo e o racismo na esfera profissional tornam a jornada em direção aos cargos em consonância com a formação difícil e mais ainda prejudicada quando se trata de mulheres negras.

Para aprofundar sobre a visão dos cotistas quanto às oportunidades profissionais disponíveis, os respondentes avaliaram três afirmações e tiveram opções para ranquear o grau de concordância com elas. A afirmação 5, presente na tabela 2, objetivou entender a visão dos egressos sobre a facilidade para encontrar emprego correspondente com a formação e 32% dos respondentes selecionaram a opção “discordo”, representando a resposta mais frequente. Segundo boletim especial do Dia da Consciência Negra divulgado pela DIEESE (2024), a inserção de negros no mercado de trabalho acontece de modo desfavorável, pois estes profissionais enfrentam maiores taxas de desemprego e quando ocupados, concentram-se de modo forma predominante em profissões com baixo rendimento e alta informalidade. Além disso, de acordo com a CNN (2024), o mercado brasileiro não possui capacidade para absorver toda mão de obra qualificada e fornece, em maior parte, cargos com exigência apenas do ensino médio.

Sobre a trajetória do profissional negro rumo a posições gerenciais, a afirmação 6 informa que essa trajetória é mais difícil quando comparada com a de profissionais não negros e 71% dos respondentes concordaram totalmente, sendo 20 das 28 respostas coletadas. Este

resultado demonstra a realidade vivida no Brasil, afinal, a desigualdade racial é realidade no mercado de trabalho brasileiro. De acordo com a pesquisa “Liderança em construção: por que a trajetória de profissionais negros é tão solitária?” Divulgada em abril de 2024, apenas 8% de dois mil respondentes estão em alguma posição de liderança no lugar em que trabalham e, segundo a mesma pesquisa, a participação de profissionais negros diminui de acordo com o crescimento da senioridade. Isto acontece pois há ausência de lideranças engajadas em diminuir a disparidade racial, modelos de recrutamento elitistas, falta de ações afirmativas nas organizações e naturalização da crença que os negros devem ocupar cargos operacionais e de suporte e não de decisão.

Por fim, a afirmação 7 buscou avaliar a insatisfação em trabalhar em cargos que não exigem graduação e 14 respondentes selecionaram que concordam totalmente, 50% do total. Segundo Nascimento (2022), devido a necessidade de trabalhar, muitas pessoas graduadas aceitam empregos inferiores para se manter no mercado. Porém, quanto mais tempo o profissional permanece fora da área que se formou, mais difícil se torna a entrada no mercado correto, uma vez que vai perdendo as competências e diminuindo as experiências de acordo com a graduação. Por isso, o egresso que se dedicou por anos à um curso superior sente-se tão insatisfeito ao laborar em cargos divergentes da graduação adquirida, afinal, quanto mais tempo se distancia da sua área, mais difícil se torna a entrada em cargos promissores na sua especialização.

**Tabela 2 – Emprego e formação.**

QUESTÃO	-2 (Discordo totalmente)	-1 (Discordo)	0 (Neutro)	1 (Concordo)	2 (Concordo totalmente)
5. Os egressos cotistas encontram emprego correspondente à formação com facilidade.	14%	<b>32%</b>	29%	14%	11%
6. A jornada do(a) profissional negro(a) até os cargos de gerência é mais difícil quando comparada a de não negros.	4%	0%	0%	25%	<b>71%</b>
7. É insatisfatório trabalhar em cargos que não exigem a graduação adquirida na UNEB.	0%	4%	25%	21%	<b>50%</b>

Fonte: Elaboração própria, 2024.

O terceiro objetivo desta pesquisa propôs analisar a forma que os egressos compreendem o ambiente corporativo e as dificuldades vivenciadas por profissionais negros .

Inicialmente, a afirmação apresentada no item 8 aborda a presença significativa de negros em cargos que exigem escolaridade nível superior e 39% dos respondentes selecionaram que discordam, representando 11 das 28 respostas. Referente a afirmação 9, 50% dos participantes concordaram totalmente que ser negro dificulta o acesso as oportunidades de acordo com a formação superior. Em seguida, a afirmação 10 corrobora que há diferença na disponibilidade de oportunidades de ascensão de negros em relação aos colegas não negros e 46% dos participantes da pesquisa informaram que concordam totalmente com essa afirmativa.

Segundo o Jornal da USP (2023) um estudo realizado identificou que a chance de uma pessoa branca ocupar um cargo de liderança é 58 vezes maior em comparação com uma pessoa não branca. Afinal, dados da DIEESE (2023) revelam que a discriminação começa já na inserção no mercado de trabalho, uma vez que os negros representam 65,1% dos desocupados e, aparecem de modo predominante, quando o assunto é trabalho informal e desprotegido.

No início da música “a vida é desafio” (2002) de Racionais MC’s, há um pequeno monólogo que diz: “desde cedo a mãe da gente fala assim: filho, por você ser preto, você tem que ser duas vezes melhor”. Em seguida, o intérprete levanta o questionamento: “como fazer duas vezes melhor, se você está pelo menos cem vezes atrasado?”. Lançada há cerca de 22 anos, essa música continua a ser um retrato fiel e cru da realidade do profissional negro, já que o acesso a formação, ao estudo de outros idiomas e a consideração de um plano de carreira começa bem mais tarde quando em comparação com os brancos, e em alguns casos, este acesso não chega nem a acontecer. Isto acontece devido todo o contexto histórico e a herança escravocrata presente no cotidiano destes indivíduos, oriundos da libertação fictícia, tardia e pouco inclusiva. Como visto no referencial teórico, desde a abolição da escravatura, a população negra enfrenta barreiras relacionadas ao racismo no cotidiano. Essas barreiras exigem que os negros apliquem esforços extras para alcançar os objetivos e tornam a caminhada mais pesada quando comparada com a dos brancos, fazendo-os lutar de forma mais significativa para conquistar a equidade e espaço.

A presente pesquisa revelou que os egressos sentem que o acesso a oportunidades é dificultado quando se é negro e que há diferença de disponibilidade de ascensão em relação aos colegas não negros. Visando reduzir essas percepções, as organizações por meio da gestão de pessoas, pode reavaliar a necessidade de algumas exigências no processo seletivo. Verruck, Gonçalves e Camello (2021), afirmam que há uma superestimação da competência da língua inglesa em diversos cargos, que além de causar disparidade entre o que é exigido e o que é utilizado na prática, gera também exclusão de diversos profissionais que possuem competência

técnica necessária para desempenhar os cargos e que ficam impedidos “somente” pela relação com outro idioma. Segundo os mesmos autores, vagas com esse tipo de exigência sem a devida necessidade, tende a priorizar candidatos com baixa autocrítica e elevada autoestima, o que não é o caso da maioria dos negros, uma vez que, desde a escravidão, carregam o estigma de inferioridade (Silva e Saraiva, 2020).

A pesquisa “Liderança em construção: por que a trajetória de profissionais negros é tão solitária?” (2024), revelou que entre o público total respondente, apenas 7% declararam fluência no inglês. Este dado corrobora com a afirmativa apresentada no referencial teórico, de que os negros são vistos com um olhar mais criterioso e avaliados de maneira diferenciada. Uma vez que, a dificuldade com a fluência de idioma inglês entre brancos e negros no Brasil é similar. De acordo com a mesma pesquisa, os principais motivos para esta avaliação diferenciada são: presença de vieses raciais nos processos seletivos, pouca clareza quanto à necessidade de exigências de fluência de idioma para alguns cargos e ausência aprofundada de debate sobre a diversidade organizacional.

Santos, Rosa e Soares (2024), afirmam que o debate sobre a diversidade no contexto organizacional é extremamente importante e não pode se limitar ao momento da contratação, mas sim, focar na inclusão do indivíduo de fato, criando um sentimento de pertencimento mediante práticas de inclusão. Estas práticas são criadas e desenvolvidas pelo setor de Gestão de Pessoas, que desempenha um papel fundamental no processo de inclusão racial e de redução de barreiras para a entrada do profissional negro no mercado de trabalho. Afinal, este setor, além de ser responsável pelo recrutamento e seleção, também atua na permanência, promoção, desenvolvimento e qualidade de vida dos profissionais empregados em uma organização.

A Gestão de Pessoas deve também conscientizar-se sobre os vieses conscientes presentes nos processos que desempenha, visando reduzir a disparidade entre brancos e negros nos processos de recrutamento, seleção e promoção. Segundo Silveira, Alberton e Guedini (2023), vieses inconscientes são atitudes que, de forma inconsciente, impactam ações e decisões do cotidiano. Estes mesmos autores, afirmam que as organizações devem conduzir estratégias que envolvam todos os níveis da organização, desde a cúpula administrativa até os responsáveis por recrutamento e seleção, visando reduzir os efeitos dos vieses inconscientes inerentes aos processos de recrutamento. Além disso, é preciso que a liderança esteja focada nos processos de diversidade e inclusão, pois, somente dessa forma, será construído um ambiente de trabalho livre de discriminação e preconceito.

Por fim, a afirmação 11 que discorre sobre a presença de racismo e discriminação no mercado de trabalho, obteve 60% das respostas selecionadas como “concordo totalmente”, sendo selecionada por 17 dos 28 participantes. Já a questão 12, que abordou sobre como os desafios enfrentados pelos negros no ambiente profissional são significativos e na mesma proporção, desmotivadores, não apresentou entre as respostas nenhuma opção “discordo” ou “discordo totalmente”. Pelo contrário, todos os respondentes selecionaram entre “concordo” e “concordo totalmente”, sendo esta última, 60% das respostas totais, opção escolhida entre 17 participantes do questionário.

Segundo Souza, Silva, Marssola, Silva e Nabeshima (2022), muitos gestores brancos não enxergam o racismo no local onde trabalham, pois, compreendem que atitudes racistas são apenas as agressões verbais e os discursos de ódio. Contudo, o Estatuto da Igualdade Racial (Lei n. 12.288/2010), descreve como discriminação racial toda distinção, exclusão, restrição ou preferência baseada em raça, cor, descendência ou origem nacional que tenha por objeto anular ou restringir o gozo ou exercício, em igualdade de condições, de direitos humanos e liberdades nos mais variados campos. A partir disso, é possível afirmar que mesmo que uma maioria negue, o racismo existe no mundo do trabalho da mesma forma que no cotidiano em geral, já que as oportunidades não são ofertadas em par de igualdade e a exclusão é aumentada em cargos decisivos e gerenciais.

Não enxergar o racismo no local de trabalho é um privilégio reservado somente para aqueles que não sofrem com ele, pois, as vítimas, enxergam e lidam com consequências oriundas do racismo diariamente e chegam a adoecer por causa dele. De acordo com o portal Drauzio Varella (2023) a discriminação racial é reconhecida como potencializadora de doenças e síndromes que prejudicam a saúde mental dos trabalhadores, tais como: burnout, ansiedade e depressão. Afinal, vivenciar situação de desvantagem e precisar permanecer no mesmo ambiente, coloca o negro em uma posição de constante alerta, estresse, desesperança e desmotivação.

A discriminação racial pode ser percebida no ambiente corporativo por meio de constante descredibilização, ausência de promoção e avanço na carreira, recriminação pelo modo como se expressa e baixa tolerância com erros. Além da discriminação e repressão, há também o *gaslighting*, que é uma forma de manipulação psicológica que objetiva fazer a vítima duvidar da realidade e da própria sanidade. Segundo Irigaray, Stocker e Mancebo (2023), o *gaslighting* racial foca na desconsideração de questões e necessidades, buscando ofuscar práticas racistas e estruturas de poder abusivas mediante falas como “aqui não vemos cor” e

“racismo não existe no Brasil”. Estas falas, além de apagar possíveis espaços para denúncia de racismo, reforça a dominância branca nas empresas.

**Tabela 3 – Ser negro e o mercado de trabalho.**

QUESTÃO	-2 (Discordo totalmente)	-1 (Discordo)	0 (Neutro)	1 (Concordo)	2 (Concordo totalmente)
8. Durante as minhas experiências profissionais, identifiquei presença significativa de negros em cargos que exigem graduação (administração, corporativo).	0%	<b>39%</b>	14%	14%	11%
9. Ser negro(a) dificulta o acesso às oportunidades de acordo com a formação superior.	0%	4%	7%	39%	<b>50%</b>
10. Há diferença na disponibilidade de oportunidades de ascensão de negros em relação aos colegas de trabalho não negros.	0%	0%	11%	43%	<b>46%</b>
11. Há presença de racismo e discriminação no mercado de trabalho.	0%	0%	0%	39%	<b>61%</b>
12. Os desafios enfrentados pelo negro(a) no ambiente profissional são significativos e desmotivadores.	0%	0%	11%	29%	<b>61%</b>

Fonte: Elaboração própria, 2024.

Com base nas respostas coletadas no questionário aplicado, evidencia-se necessidade que a Gestão de Pessoas tem de elaborar políticas amplas como: treinamento sobre viés inconsciente, práticas de diversidade e inclusão e ações afirmativas nos processos seletivos. Embora os dados do presente trabalho demonstrem que os egressos reconhecem a política de cotas como importante, ela não é suficiente para eliminar a discriminação racial no contexto profissional. Afinal, o questionário revelou a concordância com afirmações que abordaram dificuldades de ascensão, acesso prejudicado a cargos de liderança, ausência de representatividade negra em cargos que exigem graduação e presença de racismo.

## 5 CONCLUSÃO

O presente estudo teve por objetivo geral evidenciar o contexto profissional dos administradores negros egressos do sistema de cotas raciais. A relevância deste tema está na possibilidade de acompanhar a situação dos administradores negros que foram cotistas na universidade e, conseqüentemente, avaliar a eficácia das cotas raciais na promoção de

diversidade e inclusão. Para sustentação do problema, foram elaborados objetivos específicos, que visaram identificar os principais dados e informações que descrevem o perfil dos egressos, além de avaliar a percepção quanto as oportunidades encontradas no mercado de trabalho e analisar a forma que os egressos compreendem o ambiente corporativo e as dificuldades vivenciadas.

A elaboração desse trabalho, assim como a análise de dados, viabilizou algumas interpretações e conclusões no que se refere ao tema proposto. Na busca por identificar os principais dados que descrevem o perfil dos egressos, foi encontrado um perfil predominante de indivíduos do gênero feminino, com idade entre 21 e 30 anos, de pele preta, solteira e sem filhos. Quanto à experiência profissional, a maioria dos respondentes possui cerca de 3 anos tanto na empresa quanto na função atual, exercendo as atividades em tempo integral e recebendo entre um e dois salários-mínimos.

Em seguida, o segundo objetivo estabeleceu como meta avaliar a percepção dos egressos cotistas quanto as oportunidades encontradas no mercado de trabalho. Segundo dados extraídos do questionário, as oportunidades encontradas são limitadas e desmotivadoras, uma vez que há total ausência de cargos de liderança e gerência nas respostas coletadas. Não obstante, além de não ocupar cargos estratégicos, os egressos não estão em cargos em consonância com a formação, já que parte significativa dos participantes da pesquisa declararam trabalhar em cargos de assistente ou auxiliar e não de administradores ou analistas. Ademais, nas afirmações de concordância, os participantes declararam concordar que a trajetória dos profissionais negros até a liderança é mais difícil e que é insatisfatório trabalhar em cargos que não exigem formação. Sendo assim, é possível afirmar que a meta estabelecida no segundo objetivo foi atingida com êxito.

Já o terceiro objetivo visou analisar a forma que os egressos compreendem o ambiente corporativo e as dificuldades vivenciadas por profissionais negros. Para isso, a pesquisa apresentou afirmações que buscavam avaliar o nível de concordância dos participantes e neste corte, todas as respostas apresentaram maior nível de unanimidade. A maioria discordou que há presença significativa de negros em cargos que exigem graduação e concordaram que há presença de racismo e discriminação; há diferença na disponibilidade de oportunidades de ascensão e que os desafios enfrentados pelos profissionais negros são desmotivadores e significativos. Com isso, os objetivos específicos foram atendidos de modo satisfatório.

Este estudo alcançou o objetivo geral estabelecido ao evidenciar a percepção dos egressos negros cotistas quanto ao contexto profissional. Desse modo, demonstrou a incapacidade que o mercado de trabalho possui na captação dos profissionais negros em cargos de gerência, constatou a fragilidade na captação destes profissionais em cargos em consonância com a formação e indicou a ausência de políticas afirmativas após a formação. Além disso, demonstrou a insatisfação dos egressos quanto a realidade desestimulante do ambiente profissional, que tem capacidade de minar as esperanças adquiridas durante a formação. Estas afirmações surgem a partir da análise de dados do questionário que desenharam o perfil dos egressos e apresentou o nível de concordância dos participantes com as afirmações.

Ademais, para responder à pergunta problema: “Quais são as experiências vivenciadas e as barreiras enfrentadas por egressos cotistas negros(as) ao ingressarem no mercado de trabalho?”. O questionário demonstrou que, de acordo com os participantes da pesquisa, as barreiras mais marcantes são: o racismo no mercado de trabalho, a dificuldade de ascensão em comparação aos colegas não negros e o olhar mais criterioso embasado por viés inconsciente presente em processos de promoção e seleção. Também elucidou que a experiência vivenciada pelo profissional negro é mais dificultosa, que a jornada em direção ao sucesso profissional é mais extensa e há ausência de representatividade negra no trabalho.

Também demonstrou que na visão dos egressos, a política de cotas é bem-vista e contribuiu de forma significativa para o acesso ao ensino superior. Contudo, não há política semelhante no ambiente profissional que corrobore com a inclusão no mercado de trabalho. Dito isto, a fim de reduzir o papel de reprodutor de desigualdades e exclusão do trabalho, é preciso combater o racismo estrutural e os vieses inconscientes presentes tanto na alta gestão como na Gestão de Pessoas, que impedem a admissão e ascensão dos profissionais negros. Com esse propósito, é preciso revisar as exigências impostas para a entrada e promoção destes profissionais, visando reduzir barreiras desnecessárias, como exigências de idiomas em vagas que não os utiliza de fato, tempo de experiência elevado e requisitos como “boa aparência”.

Sendo assim, é preciso combater atos discriminatórios que minam a confiança dos profissionais negros e os afastam de locais que eles têm capacidade para estar, sejam estes atos diretos ou indiretos. Além disso, é preciso criar um ambiente representativo, investindo em um setor de Gestão de Pessoas com presença de negros e/ou focado não somente em políticas, mas em práticas antirracistas e inclusivas, a fim de construir um mercado focado em igualdade racial. Por fim, é extremamente importante mitigar os estereótipos que dificultam a inserção de negros e que são reproduzidos no mundo corporativo, além de resistir a cultura do silêncio

conivente e silenciamento das vítimas de racismo e deve-se prezar por práticas de equidade no ambiente de trabalho. Sendo assim, tornou-se claro a necessidade de intervenção ainda no ensino superior, a fim de reduzir estes efeitos percebidos por profissionais negros.

Esta intervenção deve acontecer antes mesmo da finalização da graduação. Afinal, uma vez que o aluno negro ingressa como cotista, ele deve ser acompanhado durante todo o curso e após a formação. A universidade deve oferecer um ambiente com oportunidades de desenvolvimento e compartilhamento, através de grupos de afinidades, fornecimento de bolsas para estudo de idiomas e mentorias, divulgação de vagas e promoção de cursos de especialização. E após a formação, deve fornecer acompanhamento a fim de avaliar a entrada e permanência destes profissionais no mercado.

A presente pesquisa contribuiu de forma significativa na ampliação do conhecimento sobre a trajetória profissional dos profissionais pretos e pardos ao oferecer dados e análises oriundas do questionário aplicado. Em síntese, é esperado que esta monografia contribua com a reflexão sobre políticas presentes nas universidades e empresas e sirva de base para futuros estudos, incentivando a investigação de outros aspectos relacionados ao contexto profissional. Ademais, objetiva contribuir na visibilização das desigualdades raciais e na conscientização de profissionais da Gestão de Pessoas. Tendo em vista os achados oriundos do presente trabalho, afirma-se a necessidade urgente de promoção de diversidade e inclusão racial no ambiente profissional e continuidade na busca por inserção do negro, não estagnando na formação superior.

Diante dos resultados obtidos, sugere-se a realização deste mesmo estudo em cinco anos, com o objetivo de visualizar se os egressos obtiveram oportunidades em cargos em consonância com a formação e cargos de gerência e liderança após maior tempo de formação. Além disso, outras linhas de pesquisas que podem ser exploradas são: comparação do contexto profissional entre cotistas e não cotistas, avaliação de forma direcionada sobre a percepção dos profissionais negros que possuem especialização quanto ao mercado de trabalho e, por fim, a investigação das práticas de diversidade e inclusão realizadas pelo setor de Gestão de Pessoas.

## REFERÊNCIAS

ABREU, Tanielle; PASSADOR, João Luiz. Diversidade racial importa? Uma revisão bibliométrica da produção científica global sobre gestão da diversidade de 1990 a 2022. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE**, v. 15, n. 2, 2024. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/76158/diversidade-racial-importa-uma-revisao-bibliometrica-da-producao-cientifica-global-sobre-gestao-da-diversidade-de-1990-a-2022/i/pt-br>. Acesso em: 20 nov. 2024.

Alma Preta Jornalismo. **10 anos da Lei de Cotas no Brasil: quais são seus impactos?** Jornalismo: ALMA PRETA, 2022. 1 vídeo (4 min 55s). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=ls-USq-N-jA>. Acesso em: 20 de mai. 2024.

ALVES, Leonardo Dias. A divisão racial do trabalho como um ordenamento do racismo estrutural. **Revista Katálysis**, Florianópolis, v. 25, n. 2, p. 212-221, ago. 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rk/a/NVD7NG3FPfcQ5MsmkfCwthd/?lang=pt>. Acesso em: 18 mai. 2024.

ANJOS, Ana Paula Souza do Prado; GUEDES, Marilde Queiroz. Política de cotas da UNEB: ação institucional com ressonância nacional. **O Social em Questão**, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, vol. 24, núm. 50, 2021, pp. 201-220. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=552266675008>. Acesso em: 03 jun. 2024.

ANJOS, Ludmilla; FURTADO, Priscila; SILVA, Sandra; SAUERBRONN, Fernanda; CASA NOVA, Silvia; CRUZ, Claudia. Um Retrato da Desigualdade Racial no Mercado Contábil Produzido pela Ótica das Mulheres Negras do Rio de Janeiro. **Pensar Contábil**, v. 25, n. 86, p. 4-15, 2023. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/71506/um-retrato-da-desigualdade-racial-no-mercado-contabil-produzido-pela-otica-das-mulheres-negras-do-rio-de-janeiro/i/pt-br>. Acesso em: 21 nov. 2024.

ARAÚJO, Evely. Racismo e proibicionismo: Um retorno ao pensamento social do negro no Brasil. **Revista Katálysis**, Florianópolis, v. 26, n. 3, p. 426-435, dez. 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rk/a/WJjswTfB9gb4NQf9WbcxpJy/?lang=pt>. Acesso em: 14 mai. 2024.

Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES). **Lei de cotas completa uma década, ampliando diversidade e inclusão nas instituições federais de ensino superior**. Disponível em: <https://www.andifes.org.br/2022/08/29/lei-de-cotas-completa-uma-decada-ampliando-diversidade-e-inclusao-nas-instituicoes-federais-de-ensino-superior/>. Acesso em: 15 mai. 2024.

BELANDI, Caio. Em 2022, número de nascimentos cai pelo quarto ano e chega ao menor patamar desde 1977. **Agência de Notícias IBGE**, 27 mar. 2024. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/39560-em-2022-numero-de-nascimentos-cai-pelo-quarto-ano-e-chega-ao-menor-patamar-desde-1977>. Acesso em: 24 nov. 2024.

BELANDI, Caio. **Em 2022, rendimento-hora dos trabalhadores brancos (R\$ 20,0) era 61,4% maior que o dos pretos ou pardos (R\$12,4)**. Agência IBGE Notícias, 2023. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/38543-em-2022-rendimento-hora-dos-trabalhadores-brancos-r-20-0-era-61-4-maior-que-o-dos-pretos-ou-pardos-r-12-4>. Acesso em: 15 mai. 2024.

Brasil. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm). Acesso em: 14 mai. 2024.

BRASIL. **Lei nº 12.288, de 20 de julho de 2010**. Institui o Estatuto da Igualdade Racial. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/lei/112288.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112288.htm). Acesso em: 13 nov. 2024.

Brasil. **Lei nº 12.711, de 29 de agosto de 2012**. Dispõe sobre o ingresso nas universidades federais e nas instituições federais de ensino técnico de nível médio. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2012/lei/112711.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/112711.htm). Acesso em: 14 mai. 2024.

Brasil. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2014/lei/113005.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/113005.htm). Acesso em: 15 mai. 2024.

BRASIL. **Lei nº 14.723, de 13 de novembro de 2023**. Dispõe sobre o programa especial para o acesso às instituições federais de educação superior e de ensino técnico de nível médio e altera a lei nº 12.711 de 29 de agosto de 2012. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2023-2026/2023/Lei/L14723.htm#art2](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2023-2026/2023/Lei/L14723.htm#art2). Acesso em: 15 mai. 2024.

Brasil. **Lei nº 7.716, de 5 de janeiro de 1989**. Define os crimes resultantes de preconceito de raça ou de cor. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l7716.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7716.htm). Acesso em: 16 mai. 2024.

BRASIL. Ministério da Educação. **História da educação do negro no Brasil**. In: SILVA, Geraldo da e ARAÚJO, Márcia. Brasília: MEC, 2005. Livro Eletrônico. 278 p. Disponível em: [https://etnicoracial.mec.gov.br/images/pdf/publicacoes/historia\\_educacao\\_negro.pdf](https://etnicoracial.mec.gov.br/images/pdf/publicacoes/historia_educacao_negro.pdf). Acesso em: 16 mai. 2024.

BRASIL. Resultado da pesquisa de ocupações — CBO. Ministério do Trabalho e Emprego. Disponível em: <http://www.mtecbo.gov.br/cbosite/pages/pesquisas/ResultadoFamiliaDescricao.jsf>. Acesso em: 16 nov. 2024.

BUJATO, Isabela Ariane; SOUZA, Eloisio Moulin de. O contexto universitário enquanto mundo do trabalho segundo docentes negros: diferentes expressões de racismo e como elas acontecem. **READ. Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 26, n. 1, p. 210-237, abr. 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/read/a/MrpQgCWPyQrvqXFpdWhrfSv/?lang=pt>. Acesso em: 12 mai. 2024.

CAIXETA, Izabella. **Brasil tem mais negros em universidades, mas eles são minoria nas empresas**. Minas Gerais: Estado de Minas, 2022. Disponível em:

<https://www.em.com.br/app/noticia/diversidade/2022/03/21/noticia-diversidade,1354302/brasil-tem-mais-negros-em-universidades-mas-eles-sao-minoria-nas-empresas.shtml>. Acesso em: 16 mai. 2024.

CHAGAS, Melina; COSTA, Débora; PARADELA, Victor. Startups de gestão de pessoas no Brasil: um estudo exploratório sobre os seus propósitos e as soluções ofertadas. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 13, n. 3, p. 253-277, 2022. Disponível em:

<http://www.spell.org.br/documentos/ver/69945/startups-de-gestao-de-pessoas-no-brasil--um-estudo-exploratorio-sobre-os-seus-propositos-e-as-solucoes-ofertadas/i/pt-br>. Acesso em: 08 nov. 2024.

CHAI, Cássius; MORAES, Vitor; SOUSA, Karine; RAMOS, Fernanda. Interseccionalidades da escravidão contemporânea da mulher negra à luz do pensamento decolonial: trabalho, determinantes e desigualdades sociais. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 21, n. 3, p. 0-0, 2023. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/74285/interseccionalidades-da-escravidao-contemporanea-da-mulher-negra-a-luz-do-pensamento-decolonial--trabalho--determinantes-e-desigualdades-sociais/i/pt-br>. Acesso em: 11 nov. 2024.

Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE). População Negra **no Brasil em 2023**. Disponível em:

<https://www.dieese.org.br/infografico/2023/populacaoNegra.html>. Acesso em: 16 mai. 2024.

Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE). **Boletim Especial - Consciência Negra 2023**. Disponível em:

<https://www.dieese.org.br/boletimespecial/2023/conscienciaNegra2023.html>. Acesso em: 16 mai. 2024.

**Desigualdade entre brancos e negros no ensino vai da alfabetização à universidade**.

Associação Brasileira das Universidades Comunitárias (ABRUC), 2024. Disponível em:

<https://www.abruc.org.br/desigualdade-entre-brancos-e-negros-no-ensino-vai-da-alfabetizacao-a-universidade/#:~:text=No%20grupo%20de%20pessoas%20brancas,pessoas%20que%20abandonaram%20a%20escola>. Acesso em: 18 mai. 2024.

DIAS, Jonathas. Como o racismo no trabalho impacta a saúde mental? **DRAUZIO**

**VARELLA**, 20 set. 2022. Disponível em: <https://drauziovarella.uol.com.br/psiquiatria/como-o-racismo-no-trabalho-impacta-a-saude-mental/>. Acesso em 13 nov. 2024.

**DIEESE**. Boletim especial: Consciência Negra 2023. DIEESE, 2023. Disponível em:

<https://www.dieese.org.br/boletimespecial/2023/conscienciaNegra2023.html>. Acesso em: 10 nov. 2024.

**DIEESE**. Boletim Especial Consciência Negra. DIEESE, 2024. Disponível em:

<https://www.dieese.org.br/boletimespecial/2024/conscienciaNegra.html>. Acesso em: 22 nov. 2024.

**DIEESE.** Pesquisa nacional da Cesta Básica de Alimentos. DIEESE. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/analisecestabasica/salarioMinimo.html>. Acesso em: 18 nov. 2024.

**ESTEREÓTIPO.** In: **Michaelis:** Dicionário Online de Português. Editora Melhoramentos, 2024. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/palavra/Wn31/estere%C3%B3tipo/>. Acesso em: 19 mai. 2024.

**ETHOS** Instituto de Empresas e Responsabilidade Social. **Profissionais negras demandam mais políticas afirmativas no mercado corporativo brasileiro.** Disponível em: <https://www.ethos.org.br/cedoc/profissionais-negras-demandam-mais-politicas-afirmativas-no-mercado-corporativo-brasileiro/>. Acesso em: 15 mai. 2024.

FERREIRA, Cláudia Aparecida Avelar; NUNES, Simone Costa; SANTOS, Jair Nascimento. O papel das relações raciais no mercado de trabalho brasileiro: processos de recrutamento e seleção em foco. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 1, e2022-0039, jun. 2023. Disponível: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/dzsSJpc9j7sp4BJLcZ5TRfc/?lang=pt>. Acesso em: 12 mai. 2024.

**FÓRUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA. 17º Anuário Brasileiro de Segurança Pública.** São Paulo: Fórum Brasileiro de Segurança Pública, 2023. Disponível em: <https://forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2023/07/anuario-2023.pdf>. Acesso em: 28 mai. 2024.

**FUNDAMENTAL.** In: **Michaelis:** Dicionário Online de Português. Editora Melhoramentos, 2024. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/FUNDAMENTAL/>. Acesso em: 19 mai. 2024.

GAUDENZI, Paula; CHAGAS, Andrea; CASTRO, Adriana Miranda de. Efeitos subjetivos do racismo e cuidado: vivências e memórias de mulheres negras. **Ciência & Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 28, n. 9, p. 2479-2488, set. 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csc/a/nFKjLtX9p83kG53wRSjRKdv/?lang=pt>. Acesso em: 12 mai. 2024.

**GLASSDOOR.** Salário de assistente administrativo I. Glassdoor. Disponível em: [https://www.glassdoor.com.br/Sal%C3%A1rios/assistente-administrativo-i-sal%C3%A1rio-SRCH\\_KO0,27.htm](https://www.glassdoor.com.br/Sal%C3%A1rios/assistente-administrativo-i-sal%C3%A1rio-SRCH_KO0,27.htm). Acesso em: 12 nov. 2024.

**GLASSDOOR.** Salário de auxiliar administrativo. *Glassdoor*. Disponível em: [https://www.glassdoor.com.br/Sal%C3%A1rios/auxiliar-administrativo-sal%C3%A1rio-SRCH\\_KO0,23.htm](https://www.glassdoor.com.br/Sal%C3%A1rios/auxiliar-administrativo-sal%C3%A1rio-SRCH_KO0,23.htm). Acesso em: 12 nov. 2024.

**IBGE.** Base de dados: Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua. Rio de Janeiro: IBGE, 2023. Disponível em: <https://basedosdados.org/dataset/08a1546e-251f-4546-9fe0-b1e6ab2b203d?table=4a374dd0-3a67-4383-a72b-9d5017e286e9>. Acesso em: 13 nov. 2024.

**IBGE.** Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil. 3. ed. Rio de Janeiro: IBGE, 2023. Disponível em: [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102066\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102066_informativo.pdf). Acesso em: 30 out. 2024.

**INDIQUE UMA PRETA; CLOO.** Lideranças em Construção – Por que a trajetória de profissionais negros é tão solitária? 2024. Disponível em: [https://drive.google.com/file/d/17q8JdDtvasnkWB3jLyIFkyIccv2O\\_tOa/view](https://drive.google.com/file/d/17q8JdDtvasnkWB3jLyIFkyIccv2O_tOa/view). Acesso em: 07 nov. 2024.

IRIGARAY, Hélio; STOCKER, Fabricio; MANCEBO, Rafael. Gaslighting: A arte de enlouquecer grupos minoritários no ambiente de trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, v. 63, n. 1, p. 1-18, 2023. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/69439/gaslighting--a-arte-de-enlouquecer-grupos-minoritarios-no-ambiente-de-trabalho-/i/pt-br>. Acesso em: 15 nov. 2024.

KERCHEER, Sofia. Buscando qualidade de vida e sentido no trabalho, jovens pulam mais de emprego. **CNN Brasil**, 08 out. 2022. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/macroeconomia/buscando-qualidade-de-vida-e-sentido-no-trabalho-jovens-pulam-mais-de-emprego/>. Acesso em: 21 nov. 2024.

MACHADO, Priscila Silva Ximenes; MIRANDA, Adílio Renê Almeida; REZENDE, Alicia Madrid Cesar; BRITO, Joice Zentner de. Um Pingo de Feijão em uma Panela de Arroz: Racismo, Trajetórias e Perspectivas de Mulheres Negras no Poder Judiciário. **Revista Economia & Gestão**, v. 21, n. 59, p. 90-109, maio-agosto 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/64734/um-pingo-de-feijao-em-uma-panela-de-arroz--racismo--trajetorias-e-perspectivas-de-mulheres-negras-no-poder-judiciario-/i/pt-br>. Acesso em: 14 mai. 2024.

MARQUES, Eugenia Portela de Siqueira. O acesso à educação superior e o fortalecimento da identidade negra. **Revista Brasileira de Educação**, v. 23, e230098, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbedu/a/VW9YBNPcKcfrnqyMCMcVxm/?lang=pt>. Acesso em: 15 mai. 2024.

MANSUR, Rafaela. Orçamento das universidades federais caiu 14% nos 4 anos de Bolsonaro, aponta pesquisa. **G1**, 11 dez. 2023. Disponível em: <https://g1.globo.com/mg/minas-gerais/noticia/2023/12/11/orcamento-das-universidades-federais-caiu-14percent-nos-4-anos-de-bolsonaro-aponta-pesquisa.ghtml>. Acesso em: 23 nov. 2024.

MENEZES, Mário; MENDES, Luciano. O silêncio, o silenciamento e o silêncio cúmplice como mecanismos de perpetuação do racismo nas organizações. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 21, n. 6, e2022-0233, 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/DVm8WLkRTtXX3GkWJfzxfy/?lang=pt>. Acesso em: 12 mai. 2024.

MERITOCRACIA. In: **DICIO**: Dicionário Online de Português. 7GRAUS, 2024. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/meritocracia/>. Acesso em: 16 mai. 2024.

**MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO (MTE)**. Sondagem inédita feita pelo MTE aponta principais motivos para pedidos de demissão. Brasília: Ministério do Trabalho e Emprego, 08 ago. 2024. Disponível em: [https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/noticias-e-conteudo/2024/Agosto/sondagem-inedita-feita-pelo-mte-aponta-principais-motivos-para-pedidos-de-demissao/copy\\_of\\_sondagemdesligadosapedido080824.pdf](https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/noticias-e-conteudo/2024/Agosto/sondagem-inedita-feita-pelo-mte-aponta-principais-motivos-para-pedidos-de-demissao/copy_of_sondagemdesligadosapedido080824.pdf). Acesso em: 10 nov. 2024.

MOREIRA, Julia; OLIVEIRA, Paula. Gaslighting como violência psicológica: compreendendo o fenômeno sob a ótica da Análise do Comportamento. **Perspectivas em Análise do Comportamento**, São Paulo, v. 14, n. 01, p. 049–067, 2023. Disponível em: <https://revistaperspectivas.org/perspectivas/article/view/993>. Acesso em: 06 nov. 2024.

MOREIRA, Vanessa; SILVA, Iris; SILVA, Alexandre; QUEIROZ, Pedro; SILVA, Bianca; SILVA, Marcone; COSTA, Flavia. As vivências urbanas da mulher negra com o seu cabelo: indícios de dificuldades para o cumprimento dos ODS da agenda 2030 brasileira?. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 14, n. 2, p. 1808-1831, 2023. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/70523/as-vivencias-urbanas-da-mulher-negra-com-o-seu-cabelo--indicios-de-dificuldades-para-o-cumprimento-dos-ods-da-agenda-2030-brasileira-i/pt-br>. Acesso em: 16 nov. 2024.

NASCIMENTO, Simon. Quase 80% dos brasileiros com nível superior trabalham em cargos inferiores. **O Tempo**, 13 set. 2022. Disponível em: <https://www.otempo.com.br/economia/quase-80-dos-brasileiros-com-nivel-superior-trabalham-em-cargos-inferiores-1.2732954>. Acesso em: 27 nov. 2024.

NUNES, Sylvia da Silveira. Racismo no Brasil: tentativas de disfarce de uma violência explícita. **Psicologia USP**, São Paulo, v. 17, n. 1, p. 89-98, mar. 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pusp/a/kQXPLsM8KBkZYSBTnTGhvmj/?lang=pt>. Acesso em: 05 jul. 2024.

OLIVEIRA, Amilcar; OLIVEIRA, Teresa A. **Elementos de Estatística Descritiva**. Janeiro de 2011. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/353756957\\_ELEMENTOS\\_DE\\_ESTADISTICA\\_D\\_ESCRITIVA?channel=doi&linkId=610ecfa40c2bfa282a2f3f88&showFulltext=true](https://www.researchgate.net/publication/353756957_ELEMENTOS_DE_ESTADISTICA_D_ESCRITIVA?channel=doi&linkId=610ecfa40c2bfa282a2f3f88&showFulltext=true). Acesso em: 21 jun. 2024.

PENHA, D. **Negros são 82% dos resgatados do trabalho escravo no Brasil**. Reporter Brasil, 2019. Disponível em: <https://reporterbrasil.org.br/2019/11/negros-sao-82-dos-resgatados-do-trabalho-escravo-no-brasil/>. Acesso em: 16 mai. 2024.

PEREIRA, José Aparecido Alves. **Permanência e evasão estudantil na Universidade do Estado da Bahia (UNEB): O caso do Campus XII – Guanambi**. 2021. 198 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2021. **Pesquisa "Percepções sobre o racismo", do Instituto de Referência Negra Peregum e Projeto Seta, é divulgada na imprensa nacional**. Peregum, [2023]. Disponível em: <https://peregum.org.br/2023/08/02/pesquisa-percepcoes-sobre-o-racismo-do-instituto-de-referencia-negra-peregum-e-projeto-seta-e-divulgada-na-imprensa-nacional/>. Acesso em: 20 mai. 2024.

Racionais TV. **A Vida é Desafio - Nada Como Um Dia Após O Outro Dia (Chora Agora)**. 2017. 1 vídeo (7min 14s). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=Wb3rvC6z5ao>. Acesso em: 30 out. 2024.

RAMOS, Marien. Um em cada 10 formados no ensino superior ocupa vaga equivalente à capacitação, diz pesquisa. **CNN Brasil**, 02 jan. 2024. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/macroeconomia/um-em-cada-10-formados-no-ensino-superior-ocupa-vaga-equivalente-a-capacitacao-diz-pesquisa/>. Acesso em: 21 nov. 2024.

REDE DE OBSERVAÇÃO DE PELE (PELE ALVO). **Relatório de Observação das Condições de Trabalho na Rede de Observação de Pele (PELE ALVO)**. Rio de Janeiro. 2023. Disponível em: [https://dssbr.ensp.fiocruz.br/wp-content/uploads/2023/11/RELATORIO\\_REDE-DE-OBS\\_PELE-ALVO3\\_final.pdf](https://dssbr.ensp.fiocruz.br/wp-content/uploads/2023/11/RELATORIO_REDE-DE-OBS_PELE-ALVO3_final.pdf). Acesso em: 23 mai. 2024.

RESENDE, Maria Laura de Souza; LOURENÇO, Cléria Donizete da Silva. Violência Simbólica no Ensino Após as Cotas: Inserção, Exclusão e Mudanças no Campo Acadêmico. *Gestão.Org: Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, v. 21, p. 1-29, 2023. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/73555/violencia-simbolica-no-ensino-apos-as-cotas--insercao--exclusao-e-mudancas-no-campo-academico/i/pt-br>. Acesso em: 21 mai. 2024.

**Resultados do Censo da Educação Superior**. Governo Federal – INEP. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/censo-da-educacao-superior/resultados>. Acesso em: 16 de maio de 2024.

REZENDE, Ana Flávia; ANDRADE, Luís Fernando Silva. Racismo, sexismo e resquícios do escravismo em anúncios de empregos. **Cadernos EBAPÉ.BR**, v. 21, n. 3, e2022-0036, 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/VGbtGGjkv87HyyV4TncHnnv/?lang=pt>. Acesso em: 29 mai. 2024.

RIO DE JANEIRO (RJ). **Lei Estadual 3708/2001**. Institui cota de até 40% (quarenta por cento) para as populações negra e parda no acesso à universidade do estado do rio de janeiro e à universidade estadual do norte fluminense, e dá outras providências. Rio de Janeiro: Governo Estadual do Rio de Janeiro, 2001. Disponível em: <http://alerjln1.alerj.rj.gov.br/contlei.nsf/f25571cac4a61011032564fe0052c89c/827dde52958a6dd203256b030063db70?OpenDocument&ExpandView&ExpandSection=-5>. Acesso em: 01 jun. 2024.

ROHDEN, Luiz. Inclusion and Diversity in Companies: Premises to Maximize Quality of Life and Profitability. **BAR - Brazilian Administration Review**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 2, 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/bar/a/m3XgQDC4m4pHYRRKvX8YjHF/?lang=en>. Acesso em: 19 mai. 2024.

ROSABONI, Camilly; TENÓRIO, Joyce. Profissionais negros têm 5,8 vezes menos chance de acessar altos cargos de gestão. **Jornal da USP**, 24 jul. 2023. Disponível em:

<https://jornal.usp.br/diversidade/profissionais-negros-tem-58-vezes-menos-chance-de-acessar-altos-cargos-de-gestao/>. Acesso em: 23 nov. 2024.

SANTOS, Eloá de Jesus dos; BENEVIDES, Tânia Moura. Política de cotas na UNEB e desenvolvimento: uma análise sobre as projeções dos alunos cotistas do curso de Administração e a percepção sobre a sua influência no seu território de origem. **SEMEAD**, São Paulo, v. XXI, n. XX, novembro de 2018. Disponível em: [https://login.semead.com.br/21semead/anais/resumo.php?cod\\_trabalho=2050](https://login.semead.com.br/21semead/anais/resumo.php?cod_trabalho=2050). ISSN 2177-3866. Acesso em: 03 jun. 2024.

SANTOS, Luciana; ROSA, Aline; SOARES, Juliano. Diversidade e inclusão no ambiente contábil: Um estudo bibliométrico. **Contextus - Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 22, n. Special Issue, 2024. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/76700/diversidade-e-inclusao-no-ambiente-contabil--um-estudo-bibliometrico/i/pt-br>. Acesso em: 19 nov. 2024.

SGARBOSSA, Maira. Contribuições das práticas de gestão de pessoas para o florescimento no trabalho: uma revisão integrativa (2011-2021). **Gestão e Desenvolvimento**, v. 20, n. 1, p. 101-129, 2023. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/70872/contribuicoes-das-praticas-de-gestao-de-pessoas-para-o-florescimento-no-trabalho--uma-revisao-integrativa--2011-2021-i/pt-br>. Acesso em 07 nov. 2024.

SILVA, Matheus; SARAIVA, Luiz Relações Raciais e Histórias de Vida: Trabalhadores Industriais Negros em Foco . **Organizações & Sociedade**, v. 27, n. 94, p. 532-555, 2020. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/58728/relacoes-raciais-e-historias-de-vida--trabalhadores-industriais-negros-em-foco--i/pt-br>. Acesso em: 18 nov. 2024.

SILVEIRA, Maysa Lélia da; ALBERTON, Anete; GHEDINI, Tatiana. Diversidade e inclusão nas Big Four: a abordagem dos vieses inconscientes. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 22, n. 3, p. 414-441, setembro-dezembro 2023. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/73843/diversidade-e-inclusao-nas-big-four--a-abordagem-dos-vieses-inconscientes/i/pt-br>. Acesso em: 25 mai. 2024.

SILVEIRA, Maysa; ALBERTON, Anete; GHEDINI, Tatiana. Diversidade e inclusão nas Big Four: a abordagem dos vieses inconscientes. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, Curitiba, v. 22, n. 3, p. 414-441, Set-Dez. 2023. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/73843/diversidade-e-inclusao-nas-big-four--a-abordagem-dos-vieses-inconscientes/i/pt-br>. Acesso em: 05 nov. 2024.

SOUZA, Barbara; SILVA, Guilherme; MARSSOLA, Janaina; SILVA, Renata; NABESHIMA, Flavia. Diversidade étnico-racial no mercado de trabalho: um estudo sobre o processo seletivo de trainee para negros do Magazine Luiza 2021 . **Revista Liceu On-line**, v. 12, n. 2, p. 121-145, 2022. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/70067/diversidade-etnico-racial-no-mercado-de-trabalho--um-estudo-sobre-o-processo-seletivo-de-trainee-para-negros-do-magazine-luiza-2021-i/pt-br>. Acesso em: 17 nov. 2024.

SOUZA, Jesse. **Como o Racismo Criou o Brasil** [recurso eletrônico]. 1. ed. Rio de Janeiro. Estação Brasil, 2021. 304 p.

TERRA, Paulo Cruz. Racismo, trabalho e ociosidade no processo de abolição: o Brasil e o Império Português numa perspectiva global (1870-1888). **Revista Brasileira de História**, v. 41, n. 88, p. 155-177, dez. 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbh/a/BcBZ8KgTsqPZZr7vVmGDc6t/?lang=pt>. Acesso em: 14 mai. 2024.

TRUZZI, Oswaldo; PALMA, Rogerio da; MONSMA, Karl. Em busca de um padrão de subalternidade de populações negras no oeste paulista no pós-abolição. **Tempo Social**, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 83-106, ago. 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ts/a/4sBzmNKSNCm8Lx4Fmj4NVQk/?lang=pt>. Acesso em: 18 mai. 2024.

VERRUCK, Fabio; GONÇALVES, Roberto; CAMELLO, Rodrigo. Do you speak english? Contradições entre discurso e prática na seleção de pessoas. **Revista Eletrônica de Administração e Turismo**, v. 15, n. 2, p. 111-134, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/64815/do-you-speak-english--contradicoes-entre-discurso-e-pratica-na-selecao-de-pessoas/i/pt-br>. Acesso em: 22 nov. 2024.