



IX ENCONTRO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

ISSN: 2594-5688

secretaria@sbap.org.br

Sociedade Brasileira de Administração Pública

ARTIGO

MULHERES, NEGRAS, NA GESTÃO PÚBLICA: DESAFIOS E ESTRATÉGIAS

LETICIA GODINHO, RENATA SOUZA SEIDL, GUILHERME REIS LEÃO COSTA,

**GRUPO TEMÁTICO: 13 Relações Raciais e
Interseccionalidade na Administração Pública**

IX Encontro Brasileiro de Administração Pública, São Paulo/SP, 5 a 7 de outubro de 2022.
Sociedade Brasileira de Administração Pública
Brasil

Disponível em: <https://sbap.org.br/>

Mulheres, negras, na gestão pública: desafios e estratégias

Resumo:

O trabalho aborda o tema das mulheres negras em sua trajetória de trabalho na administração pública. Escrito com base na análise de dados quantitativos e em 14 entrevistas realizadas no ano de 2020, com mulheres que ocupam e ocuparam posições de destaque na gestão pública brasileira, o artigo busca compartilhar seus desafios no campo, seus enfrentamentos, derrotas, mas também estratégias de superação e conquistas.

Palavras-chave: Mulheres negras. Gestão Pública. Racismo.

Introdução:

O presente artigo aborda o tema das mulheres negras em sua trajetória de trabalho na administração pública. Escrito com base na análise de dados quantitativos e em entrevistas realizadas no ano de 2020, com mulheres que ocupam e ocuparam posições de destaque na gestão pública brasileira, o artigo busca compartilhar seus desafios no campo, seus enfrentamentos, derrotas, mas também estratégias de superação e conquistas. Partindo de trajetórias individuais, o objetivo foi construir uma análise coletiva sobre as questões comuns enfrentadas pelas mulheres negras em sua luta por um lugar na administração pública brasileira e, afinal, pela igualdade racial.

Às mulheres, e sobretudo às mulheres negras, tem-se negado sistematicamente o direito de escrever e fazer parte da “História” – essa, que pretensamente universal, foi e é, de fato, escrita a partir de mãos e olhares masculinos, brancos e eurocêtricos. Logo, escrever sobre as trajetórias de lutas e conquistas de mulheres negras na gestão pública tem como pretensão, também, evidenciar as marcas da colonialidade e seus pilares, o machismo e o racismo que estruturam a sociedade e o Estado brasileiro, incluindo suas formas de intervenção.

A pesquisa que deu origem ao artigo foi realizada em Minas Gerais, estado de onde vêm as mulheres aqui entrevistadas. Um estado cuja população que excede 21 milhões de habitantes, multirracial, de maioria negra (IBGE, 202) – descendente de africanos vítimas da política escravocrata que foi base de seu desenvolvimento social e econômico. O estado brasileiro que mais importou população africana escravizada, chegando a 560.728 pessoas ao final do século XIX (MARTINS, 1983; LUNA, KLEIN, 2014). A história de Minas Gerais está, portanto, marcada pelo ciclo da exploração do ouro, do diamante e da economia de agroexportação, que se deu com base no trabalho escravizado da população preta nas minas e nas fazendas agrocafeeiras; em específico, na exploração sexual e no trabalho servil das mulheres dessa população no interior das Casas Grandes. Mas, também, uma história em que se manifesta o quilombismo, a resistência e o fortalecimento da identidade e da cultura negra, a partir de uma atuação importante de seus movimentos, incluindo os das mulheres pretas.

As perguntas que mobilizaram a investigação foram: Quem são as mulheres negras que estão na administração pública? Onde estão, que cargos ocupam? Que dificuldades enfrentam para acessar, manter suas carreiras e ocupar cargos importantes de assessoramento e gestão? De que modo suas trajetórias pessoais e profissionais se relacionam, que enfrentamentos tiveram de fazer ao longo de suas vidas e como isso se reflete no acesso ao Estado e no trabalho que ali desenvolvem? Que ideias mobilizam para sustentar ações e projetos no interior da administração pública? Como se instituem como sujeitas políticas em uma ordem social que lhes é amplamente desfavorável?

Tendo em vista as medidas de isolamento social implementadas a partir da pandemia de Covid-19, optamos por realizar as entrevistas de modo remoto (por aplicativo de videochamada). As entrevistas foram gravadas em áudio e vídeo, tendo havido prévio conhecimento e autorização por parte das biografadas, e realizadas entre agosto e setembro de 2020. As 14 mulheres a serem entrevistadas foram escolhidas a partir de sua contribuição para a gestão pública, estadual e/ou nacional, e buscando obter variedade geracional e temática, ou seja, contemplando mulheres que trabalharam em diferentes setores da política pública. Também foram levantados dados secundários da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios – Pnad contínua de 2020 sobre a participação da população negra e das mulheres negras no mercado de trabalho brasileiro, de forma a subsidiar as análises.

Parte 1. O feminismo negro e os pressupostos da pesquisa

Para realizar uma investigação sobre quem são as mulheres negras que estão no serviço público, mobilizamos uma literatura produzida na articulação entre as teorizações das intelectuais e autoras negras e o movimento de mulheres negras. Embora a presença de mulheres negras no serviço público constitua uma pauta posta há muito no campo sobretudo pelas organizações de mulheres negras, trata-se de uma temática ainda pouco trabalhada na academia. São escassos os espaços encontrados em teses, revistas científicas e livros para a reflexão sobre as condições em que mulheres negras conseguem acessar, ascender e ocupar lugares de decisão no interior da administração pública.

É possível encontrar no *feminismo negro* uma discussão importante dos fatores e estruturas que determinam as condições de vida das mulheres negras, sua inserção no mundo do trabalho e na vida pública, entre outras questões. Em sua origem, essa literatura busca desnudar as estruturas sociais racistas e sexistas mais amplas, que organizam e emolduram o cenário dos enfrentamentos cotidianos dessas mulheres e do povo negro em geral. São as contribuições desse campo teórico-prático que

também explicam, com efeito, a falta de centralidade e a pouca importância atribuída às teorias e discussões trazidas pelas intelectuais negras, em um país pobre, de maioria negra e feminina. Ele evidencia por quais mecanismos um regime social amplamente opressor promove o silenciamento sistemático dessa população nos diversos campos do saber – acadêmico, midiático, social e político. Trata-se do *epistemicídio* de que fala Sueli Carneiro (2019), processo pelo qual suas perspectivas ou “lugares de fala” são prontamente desmerecidos, ignorados ou suprimidos (RIBEIRO, 2017).

As bases do pensamento feminista negro se encontram nos primeiros movimentos de mulheres negras, reunidas pela preocupação em conceber formas de libertação de sua população do cativo, da pobreza, da exploração degradante e da coisificação do corpo negro. Interessadas, além disso, na criação de novas referências teóricas e metodológicas para dar conta das realidades próprias das mulheres negras. Por um lado, o feminismo “tradicional” não estaria atento às formas de vida e desafios particulares das mulheres negras, dado que fundado sob a perspectiva das mulheres brancas – que, ao se pretender abrangente, acabou assumindo formas até mesmo opressoras. Por outro, também o movimento negro estaria permeado por uma perspectiva limitada, a do homem negro, que abriria pouco espaço para o reconhecimento das mulheres dessa população. Assim, diante da invisibilidade da militância das mulheres negras e o apagamento de suas pautas, caberia a elas *enegrecer* a agenda do movimento feminista e *generificar* a do movimento negro, promovendo a *complexificação* das suas concepções e práticas políticas (CARNEIRO, 2003 *apud* RODRIGUES, 2010; ver também PEREIRA, 2016; COLINS, 2019; SILVA, 2007). Em seu projeto emancipatório:

Denunciam a violência machista dentro do próprio Movimento Negro e demais movimentos sociais, nas relações domésticas, nas disputas internas; quer sejam no emprego, nos movimentos, nos sindicatos e nos partidos. Elas reeducam homens e mulheres negros, brancos, de outros pertencimentos étnico-raciais, e também elas mesmas (Nilma Lino GOMES, 2017, p 73).

Faz parte das fundações desse esforço teórico, prático e político a articulação das dimensões de gênero, raça e classe. As autoras e ativistas negras estariam preocupadas em evidenciar não apenas as desigualdades que se sobrepõem, mas mostrar como essa tripla articulação assumiria formas históricas, complexas e próprias, como no conceito de *interseccionalidade*, cunhado por Kimberlé Creenshaw (2002). No Brasil, a indissociabilidade dessa tripla opressão teria como origem o processo colonial, que conformaria um capitalismo patriarcal-racista dependente, segundo o diagnóstico original e preciso de Lélia Gonzalez (1988; 1981). É a partir dos pressupostos teóricos do feminismo negro que estabelecemos as lentes utilizadas nesta pesquisa.

Para esta investigação, o conceito de Maria Aparecida Bento sobre o “pacto narcísico da branquitude” foi central, pois expressa a rejeição à abertura e à diversidade existente nas instituições: “a branquitude enquanto lugar de poder se articula nas instituições – que são por excelência conservadoras, reprodutoras e resistentes às mudanças – e constitui um contexto propício à manutenção do quadro das desigualdades (BENTO, 2002, p. 166). Trata-se de um pacto tático e indiscutível, cujo objetivo é manter os privilégios do grupo dominante. Segundo a autora, a expressão do amor a si mesmo, ao mesmo tempo em que gera aversão ao outro, funciona, na dimensão coletiva, para evocar laços unificadores entre aqueles considerados iguais. Em suma, o pacto tem função ideológica de identificar quem são os “nós” e os “eles”, e ocultar o conflito e a dominação.

2. O que dizem os dados e a literatura sobre mulheres negras na gestão?

As estatísticas disponíveis expressam alguns dos desafios enfrentados pelas mulheres negras no mercado de trabalho. De acordo com o IBGE (2019), do total da população brasileira, as pessoas negras constituem a maior parte da força de trabalho no país. Em 2018, eram 25,2% a mais do que a população não negra. Em contrapartida, elas formavam cerca de $\frac{2}{3}$ de todas as pessoas desocupadas (64,2%) e subutilizadas (66,1%) na força de trabalho, naquele ano. Outros dados informam acerca da maior precarização do mercado de trabalho do ponto de vista das pessoas negras e suas consequências. Em 2018, enquanto 34,6% das pessoas brancas ocupadas estavam em ocupações informais, entre as negras, esse percentual atingia 47,3%. Dos cargos gerenciais, a maioria foi ocupado por pessoas brancas – 68,6% contra 29,9% de negros e pardos (IBGE, 2019).

No caso específico das mulheres negras, elas constituem o maior grupo étnico da população brasileira, representando 28% dessa; também sua maior força de trabalho. Elas têm uma menor taxa de participação na população economicamente ativa (PEA), maior desocupação e jornada média semanal inferior – todos esses indicativos de posições de trabalho mais frágeis (MARCONDES *et al.*, 2013). Além do acesso mais precário ao mercado de trabalho, a vulnerabilidade dessa população se reflete na ocupação de posições de menor prestígio e remuneração. São maioria entre as trabalhadoras domésticas – quase 60% de todos os trabalhadores nessa posição. Na realidade, são maioria nos serviços sociais de forma geral, incluindo funções domésticas, de saúde e de educação. São posições relacionadas ao “cuidado” e que reforçam o papel “de servir”, destinados às mulheres negras. Além

disso, cerca de 13% das mulheres negras ocupadas exercem atividades para o próprio consumo ou sem remuneração (*idem*).

Em Minas Gerais, a população negra e parda somou 52,3% da população e representou a maior taxa de desocupação em 2018, 12,2%. Em contrapartida, as pessoas brancas apresentaram taxa de 8,3% de desocupação. O rendimento médio da população negra equivaleu em 2018 a 65,7% do rendimento médio da população branca, nesse estado. As mulheres negras eram maioria entre as empregadas domésticas com carteira assinada (63,3%, dentre as trabalhadoras com carteira assinada e 67,7% sem carteira assinada), e entre os trabalhadores familiares auxiliares (34,5%). Em contraposição, eram minoria entre os empregadores, apenas 9,6% (IBGE, 2019).

Acerca das tendências que caracterizam especificamente o cenário da administração pública, uma delas é que as mulheres em geral apresentam maior participação nesse setor. No entanto, no setor público federal, o mais bem remunerado, a participação dos homens é maior. As mulheres negras são o grupo com menor participação nesta esfera, representando apenas 7,5% do universo de trabalhadoras e trabalhadores, menos da metade de sua participação no serviço público de forma geral (SILVA; SILVA, 2014).

Os rendimentos no serviço público reproduzem essa hierarquia das ocupações. Nela, os homens brancos se situam no topo, seguidos dos homens negros, das mulheres brancas e das mulheres negras. Entre os profissionais com ensino superior, as mulheres negras recebem, em média, menos da metade de um profissional branco (40%). Essa desigualdade encontra explicação não apenas nas discriminações de gênero e raça, mas também na forma de inserção na ocupação. As mulheres, especialmente as negras, estão sub-representadas dentre as servidoras e servidores com vínculo com a administração, bem como nas atividades e nos cargos de direção e de maior prestígio (VOLPE *et al.*, 2012). Além disso, cerca de 65% das mulheres negras empregadas no serviço público se encontram na esfera municipal, que tem os piores rendimentos médios.

No setor público de Minas Gerais, foi possível observar um crescimento do número e da participação de mulheres e homens negros empregados no período entre 2014 e 2019, segundo dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios do IBGE – Pnad contínua. Em 2019, as mulheres negras representaram cerca de 35,5% dos trabalhadores do setor público de Minas Gerais, o equivalente a 420 mil pessoas; as mulheres brancas constituíram 25%; os homens negros, 25%, e os homens brancos, 16% dessa população.

Apesar da representação das mulheres negras no setor público se mostrar alta, quando analisada em termos da distribuição das ocupações, observa-se que, segundo os dados de 2019 para Minas Gerais, as mulheres negras ocupadas na administração pública estavam assim distribuídas: a grande maioria no grupo das profissionais das ciências e intelectuais (37% de todas as mulheres negras no setor público); em seguida, no grupo das técnicas e profissionais de nível médio (21%); dentre as trabalhadoras do apoio administrativo (13,5%) e nas ocupações elementares (11,5%). Apenas 3,8% das mulheres negras ocupavam a posição de diretoras e gerentes no serviço público, o equivalente à taxa de homens negros, superior à das mulheres brancas (2,9%) e inferior ao dos homens brancos (4,9%) (IBGE, 2020).

Em termos de capacidades, a média de anos de estudo das mulheres negras ocupadas na administração pública de MG (13,6) foi inferior apenas à das mulheres brancas (14). Homens brancos e homens negros empregados apresentaram, em média, 13 e 12,2 anos de estudo, respectivamente. Apesar disso, as mulheres negras tiveram o pior rendimento médio, bem como a pior renda domiciliar *per capita*. Elas receberam 46% do rendimento dos homens brancos, 62,5% dos homens negros e 75% das mulheres brancas (IBGE, 2020).

Dialogando com esses dados, investigações de caráter qualitativo abordam as condições e experiências no acesso ao trabalho e em seu ambiente, denunciando os persistentes obstáculos e discriminações em função da raça, do gênero e da classe. Pesquisas realizadas em contextos geográficos distintos apontam muitas convergências nessa relação, o que induz à interpretação de que, mesmo em ambientes e contextos diferentes, as mulheres negras estão sujeitas a fatores discriminatórios muito similares e, portanto, estruturantes (CARNEIRO, 2019; DIOP, 2011; BROWNE, 2000; HALL; EVERETT; HAMILTON-MASON, 2012).

Essas pesquisas evidenciam fortemente que mulheres negras – ainda que superqualificadas – sofrem discriminação no acesso ao emprego, em seu *status* profissional, nas formas de contratação, além de relatarem constrangimentos cotidianos nas relações de trabalho. Enfatizam que mulheres negras escolarizadas são sistematicamente discriminadas no trabalho e não desenvolvem as carreiras que poderiam e deveriam desenvolver. Em termos de precariedade e desemprego, os diplomas não as protegem: sofrem com excesso de trabalho, com longos períodos de desemprego e estão muito mais propensas à precariedade de condições de trabalho e rendimentos.

As formas e condições precarizadas de trabalho dificultam ou até mesmo as privam da filiação a coletivos trabalhistas (sindicatos e associações), o que dificulta em consequência o acesso a direitos (trabalhistas, previdência social, entre outros). Por outro lado, integram o repertório de discriminações: o não reconhecimento de sua competência para ocupar determinados postos de trabalho; a ocupação *simbólica* de um posto de trabalho – ou seja, sem poder de decisão ou de funções correspondentes; o recorrente descrédito; a apropriação da autoria de suas ideias; desvios de função; e assédio moral e sexual. Os relatos das pesquisas revisadas também indicam que sua reação ao racismo institucional que permeia tais contextos passa pelo desenvolvimento de estratégias e de um saber prático; esses, muitas vezes, assumem a forma do “comportar-se de acordo com as regras” das quais são vítimas, para poderem persistir nas organizações. Outras vezes, geram formas de enfrentamento e influenciam mudanças do ambiente de trabalho. Como veremos na seção a seguir, nossa investigação converge com tais resultados.

3. O que dizem as entrevistadas

As memórias particulares, trazidas em cada uma das entrevistas, revelaram em conjunto uma pequena parte da memória social da população negra feminina brasileira. As similaridades que nelas podemos observar mostram que seus percursos são fruto de suas relações sociais e, assim, são atravessados pelos marcadores de raça, classe e gênero, retratando experiências de vida e trabalho de outras mulheres negras do país. O objetivo desta seção é resumir as principais regularidades observadas; ela está organizada em dois tópicos. Cada um visa evidenciar diferentes modos por meio do qual as entrevistadas enfrentaram as dificuldades e obstáculos que, guardadas suas especificidades, corroboram com a existência de fatores estruturantes de discriminação sobre a mulher negra, não apenas no trabalho e no contexto da administração pública.

3.1. Formação e vida profissional

Os relatos mostraram que as trajetórias profissionais da grande maioria das entrevistadas implicou, quase que invariavelmente, em conciliação entre o trabalho diurno e o estudo durante à noite, forjando suas primeiras experiências profissionais aliadas à formação universitária e continuada. Além disso, está presente a dupla ou mesmo a tripla jornada, pois não são apenas delas o esforço, mas também de outras mulheres da família – irmãs ou mães – para garantir o cuidado de suas filhas e filhos. Por fim,

outro ponto comum é que em sua maioria se envolveram na militância negra, justamente para lutar por melhores condições de vida e dignidade para si e seus pares.

Ressaltamos também o fato de possuírem variadas formações: todas possuem graduação e várias, o mestrado e o doutorado. Acumularam experiências profissionais diversificadas e vastas. Portanto, se considerarmos seus atributos individuais (fundamento da ideia de meritocracia), o acesso aos postos de trabalho na gestão pública não deveria demandar percorrer trajetórias tão insólitas, tais como os recontados. No entanto, nem mesmo o fato de possuir qualificações extras ao exercício da função ou, muitas vezes, superiores à de seus pares profissionais, livraram-nas de sofrer discriminação no emprego e constrangimentos cotidianos nas relações de trabalho.

Tais situações envolveram, por exemplo, preconceitos e estigmas associados à condição de mulher, como no seguinte excerto:

Eu resolvi me candidatar à diretoria da escola, junto com outra colega, uma professora negra. Foi um processo bem difícil, a gente sofreu racismo e toda forma de preconceito e discriminação. Sobre essa colega que se candidatou comigo, até o fato de ela ter cinco filhos foi levado para os debates: “Como uma mãe de cinco filhos daria conta de ser diretora de uma escola?” (Entrevistada 11).

Aparece como um traço comum a naturalização do “ser mulher”, de seus atributos e de suas (in)capacidades para o trabalho. Decorrente dos estigmas concatenados ao feminino, os trabalhos mais valorizados socialmente são “naturalmente” associados não a esse gênero, mas ao masculino. As biografadas também relatam com frequência o não reconhecimento de suas potencialidades, o que é reforçado por uma prática corriqueira nas relações de trabalho, em que um homem lhe rouba o crédito de uma ideia:

A gente está falando e os homens passam por cima. Primeiro você fala, ninguém dá ouvidos. Passam dois minutos, um homem fala e: “Nossa que ideia original!”. Ou a pessoa vem contar para você a ideia que você mesma deu, como se fosse dela, achando o máximo (Entrevist. 1).

A ausência de legitimidade nos espaços não ocorre apenas porque são tradicionalmente masculinos, mas brancos, o que leva, inclusive, à necessidade de trabalhar mais e melhor para obter legitimidade. As narrativas ainda deixam evidente quão corriqueiras são as situações e o modo como não apenas os homens, mas as pessoas brancas em geral, buscam ocupar os espaços na organização. A dominação branca e masculina no cotidiano do trabalho assume variadas formas de manifestações e privilégios, sendo suas formas de agir as normalizadas:

[Quando assumi a prefeitura] Teve casos de dizer que “lugar de negro é na senzala”, que “lugar de mulher é na cama, na cozinha”. Todos esses conceitos e preconceitos enraizados afloraram nesse período e, principalmente, pelas famílias tradicionais. Sempre perguntavam:

“cadê o prefeito?”. Quando me viam, era um “toco preto”, diziam. Também falavam que eu “só tomaria posse se não houvesse homem na cidade” – para isso, foi necessário chamar o reforço policial (Entrevistada 5).

Quando cheguei, fui bem acolhida pelos meus colegas técnicos, muitos já me conheciam por causa da atuação sindical; mas tive uma rejeição muito grande dos docentes. Além disso, a presença de pessoas brancas em lugares de mando era muito maior. Estavam acostumados a fazer as coisas do jeito que queriam. Na gestão de pessoal, uma parte grande das atividades eram normatizadas; muitos não gostaram [que eu aplicasse as regras], achavam que eu que queria mandar e não que era a norma. A leitura que eu fazia desse comportamento era que, como eram em sua maioria homens, brancos e ricos, sempre mandaram. E, de repente, chega uma mulher, negra e pobre para mandar (Entrevistada 12).

A prerrogativa branca e masculina se relaciona a outro aspecto importante, o de estar à vontade com relação à sua aparência. As narrativas mostram como as mulheres negras são mais cobradas tanto esteticamente quanto em termos de atitude e postura; e, portanto, como essa consciência e construção é árdua e exaustiva para grande parte delas:

Na minha trajetória profissional, tive três promoções em três anos. Foi tudo muito rápido. Mas comecei, nesse movimento de ascensão, a viver muitos conflitos. As pessoas falavam que eu era muito brava, que era muito nervosa, muito isso, muito aquilo. “Você é competente, *mas...*” e eu não entendia o que era aquilo. Então comecei a ler livro de gestão, de como evitar conflitos, aquelas coisas de autoajuda. E continuava sem entender. Foi quando assumi um [outro] cargo [...] [e] ocupei o lugar de uma mulher branca. Quando foram dar a notícia para ela, na minha frente, ela me olhou de um jeito... do tipo: “Não acredito que é você que vai me substituir”. Acho que ficou ofendida. A maneira como essa mulher me olhou deu uma sensação muito literal de que vários dos conflitos e do mal-estar que eu vivia tinham a ver com estar ocupando lugares que não atribuíam a mim. Que as pessoas não queriam estar subordinadas a mim (Entrevistada 2).

Assim, a vivência cotidiana do racismo no ambiente da gestão é profundamente marcada pela questão da corporeidade negra: “Corpos negros não pertencem à paisagem” (Entrevistada 1). Ser “a única pessoa sem um cargo de chefia naquele departamento” (Entrevistada 4) é algo trivial. A invisibilidade e o não reconhecimento de seu *status* profissional se manifestam, assim, de modo tão explícito quanto velado. “Ausência na paisagem”, versão de expectativas muito baixas ou estereotipadas, esses racismos explícitos são algumas das formas exemplificadas nas narrativas abaixo:

A sociedade nos enxerga somente nos bastidores – na cozinha, como benzedeira, na assistência social e nas funções de cuidado e de limpeza. Quando você vai às secretarias de governo, dificilmente vê negros em setores como planejamento e finanças. De dez pessoas em funções burocráticas ou de chefia, somente uma é negra. Na minha primeira equipe, dos dez funcionários da Gerência de Segurança Alimentar, somente eu era negra (Entrevistada 13).

Eu era a única pessoa sem um cargo de chefia naquele departamento [...]. Em muitos momentos, eu tinha tudo que eles queriam: era formada em História, tinha experiência em educação, trabalhava com periferia e juventude... mas sempre tinha uma mulher branca que entrava no meu lugar, sem experiência alguma (Entrevistada 12).

Não pensavam que eu estava lá por competência técnica, mas sim porque era filiada a partido. Estranhavam muitíssimo quando eu falava que fazia doutorado, levavam um susto: “o quê, você faz doutorado?” (Entrevistada 11).

Quando assumi o cargo de Superintendência, eu tinha várias agendas, recebia muitas autoridades e, com algumas delas, o racismo foi latente [...] Chegava na sala, ia para a mesa para fazer a abertura da reunião e uma pessoa perguntava: “Que horas vamos começar? A Superintendente virá?”. Mesmo estando escrito na pauta da reunião o meu nome, “Iara Viana”, no e-mail do convite [...], eu chego, me apresento, “Meu nome é Iara Viana, sou Superintendente...”, [mesmo assim] vinha a pergunta: “A Superintendente não virá”? Eram perguntas recorrentes, materializando o racismo institucional. [...] [Depois], quando termino a minha fala, as pessoas têm a necessidade de vir dizer: “Nossa, como você fala bem, que bacana, fiquei encantada de ouvir você falar”. É como se a expectativa fosse tão baixa, que qualquer frase que eu falasse certinha já seria uma grande novidade. É assim: “É tão impressionante você estar neste lugar e ainda falar bem”. Como se não pudessem caminhar junto a cor da pele, o gênero e o falar bem – isso é inaceitável aos olhos racistas (Entrevistada 6).

Os trechos acima assinalam a existência de impedimentos variados não só no acesso ao trabalho e à alçada de posições mais altas nas organizações, mas a um exercício íntegro e não violento de suas funções no cotidiano do trabalho. Tais barreiras são constituídas, em grande parte, de práticas visíveis e concretas, somadas àquelas impalpáveis e naturalizadas pelo racismo institucional. Essas barreiras estão configuradas de tal modo que quanto mais prestigiosas sejam as posições que elas pretendam ocupar, tanto menores se tornam as chances de as ocuparem.

O racismo institucionalizado se concretiza nos próprios mecanismos que existem para reagir a ele, tais como denúncias e processos judiciais já previstos formalmente na legislação, de forma que não sejam levados às vias de fato: “A gente chegou a denunciar; há processos de racismo a que deu entrada. Mas, na época, a percepção das autoridades era de que não se configurava racismo. Era mais fácil colocar como calúnia, ou então arquivar, ‘deixar quieto’” (Entrevistada 10).

O caráter racista das estruturas burocráticas está imbricado, ainda, nas decisões sobre o destino dos serviços públicos, e fica evidente em experiências emblemáticas vivenciadas pelas mulheres, a ocorrência de sabotagem às políticas de enfrentamento ao racismo propostas por elas:

Enfrentei uma situação muito emblemática. Uma das coisas que conduzimos como política pública foi a composição de um conjunto de obras teóricas e literárias chamadas de Kit de Literatura Africana e Afro-brasileira, a partir de 2004. [...] Tem duas questões sobre esse kit: a primeira, é que eles chegavam em muitas escolas e as diretoras falavam que queriam devolver, porque as professoras delas não iriam ler aquele tipo de material. Ou ficavam empoeirando em um canto das salas das direções, sendo que o lugar deles deveria ser as bibliotecas. Descobrimos que muitos ficavam encaixotados (Entrevistada 9).

O enfrentamento do racismo é diferente na burocracia. Porque, na burocracia, o racismo e o machismo não estão somente te atingindo; estão atingindo milhares de pessoas. [...] Por exemplo: foi feito um concurso público para as professoras das Umeis [Unidades Municipais de Educação Infantil de Belo Horizonte, algumas construídas nas periferias, dentro das vilas

e favelas]. Os primeiros aprovados são, em geral, pessoas portadoras de uma melhor formação, que vêm das universidades públicas. Então, as primeiras professoras de educação infantil das Umeis, aprovadas nesse concurso, são mulheres brancas, que, pela primeira vez, vão para as unidades municipais de educação infantil para serem professoras de crianças negras. Nesse contexto, o primeiro grande dilema instaurado foi um drama em relação ao número de luvas que as professoras precisavam usar: “Como vou pegar nessa criança?”. É óbvio que você precisa de luvas para trocar uma criança. Mas o problema foi tão superdimensionado que foi preciso prover uma infinidade de luvas! A gente não estava vivendo em época de pandemia, não tinha nada; sempre houve creches comunitárias e nunca tinha tido esse debate no ambiente educacional. Mas era a primeira vez que havia mulheres não negras cuidando de crianças negras. Então, a situação ganha relevância, porque se tratava de pegar no corpo negro, no cabelo das crianças negras. Nosso cabelo e nossa pele eram tidos como coisas sujas. É esse nível de enfrentamento, que acontece quando a gente está fazendo as políticas públicas, que me atinou. A gente precisa fazer uma reprogramação para não entrar em depressão. E, às vezes, a gente entra mesmo, adoece, porque é muito duro (Entrevistada 1).

Em coisas mínimas, esbarrávamos em limitações. Elaboramos um plano que ficou na mesa, porque só tinha um advogado. Quase perdemos, juridicamente, a criação da Comissão de Povos e Comunidades Tradicionais e a criação do Plano de Igualdade Racial para Povos e Comunidades Tradicionais. Se não fosse o setor jurídico da Secretaria de Estado de Desenvolvimento Agrário (SEDA), tínhamos morrido na praia. Outro episódio foi a comemoração do 20 de novembro no Palácio do Governo, quando foi entregue um documento para a criação da Comissão de Povos e Comunidades Tradicionais. Eu era provavelmente a única Subsecretária de Igualdade Racial naquele momento, e não tive o direito a ir ao palco, não me convidaram. Eu não entendi, ninguém entendeu e quando me perguntaram, respondi: “A gente continua sendo invisível aos olhos do poder e eles nunca vão achar que nós temos a capacidade e a competência de ocupar qualquer lugar, por mais brilhante que você seja” (Entrevistada 14).

3.2. No interior da burocracia: atuação e construção de políticas de igualdade racial e de gênero

Muitas das gestoras entrevistadas neste artigo pertencem a gerações que se sucederam às das mulheres que trabalharam e lutaram para que tivessem acesso à escola e à universidade. Essa consciência é, em parte, responsável por buscarem contornar a vivência habitual dessas agressões. Também aproveitar as oportunidades de vocalização, de criação de ações e políticas fundamentais; de se posicionar e legitimar sua fala a partir da explicitação de suas capacidades; de encontrar formas de pautar suas demandas na agenda pública – pautas negligenciadas da igualdade racial e de gênero, que provavelmente não teriam encontrado expressão se não estivesse no interior da gestão pública. Com efeito, a criação de políticas públicas com recorte racial é evidência de como essas mulheres contornaram as restrições para construir um espaço de liberdade, e do constituir-se como sujeitas capazes de influenciar diretamente na definição de seus destinos sociais e da população negra.

Os projetos e políticas criadas pelas entrevistadas, ou para as quais contribuíram, envolveram questões como: a política de educação, incluindo a educação para a população pobre e para os povos tradicionais, história e cultura negra, igualdade racial, promoção da autonomia das mulheres, sistema

prisional e segurança pública, segurança alimentar, direitos da população LGBTQIA+, entre tantos outros. São temas periféricos. O ambiente de trabalho no qual esses projetos são implementados e é ocupado pelas mulheres negras, ao menos em parte de sua trajetória, não se incluem nas instituições tidas como centrais na sociedade tradicional, no *establishment*.

Eles pressupunham ambientes, organizações e políticas que demandaram sensibilidade para o problema – que já possuíam, seja por sua própria história de vida; ou que adquiriram, dado o contexto em que atuaram. Essa característica foi fundamental para o papel que desempenharam. A partir de suas narrativas, é possível perceber que suas passagens nesses contextos contribuíram para reinventar e reforçar pontos de vista singulares e, ao mesmo tempo, abrangentes, da sociedade e das instituições, incluindo as da própria administração pública. Foram fundamentais para a ampliação do acesso a direitos e à cidadania; contribuíram para que o Estado e sociedade ampliassem o cumprimento de suas atribuições constitucionais e sobretudo éticas em relação à mitigação das vulnerabilidades sociais, não apenas sociorraciais e de gênero.

A maioria dessas gestoras entra na gestão pública com o intuito de lutar contra o racismo por meio de projetos e políticas públicas de combate às desigualdades sócio raciais. Mas o significado de participar da gestão pública é ampliado, pois tem efeitos também em seu interior. Em primeiro lugar, significa, com a afirmação de seus corpos, desestabilizar a paisagem construída à imagem e semelhança da branquitude:

Éramos cinco mulheres negras, de pele preta, na Subsecretaria de Igualdade Racial. Na Subsecretaria de Políticas para as Mulheres tinham outras quatro. Duas colegas usavam dread. Às vezes coincidia das demais irem de cabelo solto e as pessoas ao passar pelos corredores do nosso andar, na Cidade Administrativa, olhavam. Superintendente, negra e com o cabelo *black* é muita transgressão para as mentes colonizadas. É um modelo que destoa da ideia concebida de gestora: cabelo liso, salto alto, maquiagem. A gente tinha um outro perfil. Esse nosso perfil foi um processo de ensinamento para as pessoas brancas, de que mulher negra também pode ser gestora (Entrevistada 3).

Compreendem também o incidir sobre o racismo epistêmico no interior das organizações públicas; contribuir para desnaturalizar as relações desiguais; convencer acerca da importância do enfrentamento do racismo e das políticas afirmativas; desconstruir rotinas racistas; contribuir para que as pessoas brancas assumam seu papel na luta antirracista; integrar saberes e transpor limites. Com isso, buscam inverter:

[...] os discursos construídos de igualdade, em uma lógica de exclusão das diferenças, como se todas as pessoas fossem iguais e não precisássemos de ações específicas para a população negra [...]. Meu grande desejo era que, de fato, a gente conseguisse romper com o silenciamento dessa discussão nas escolas e nos gabinetes, romper o racismo epistêmico. [...]

Esse discurso precisava ser reiterado inúmeras vezes durante o dia. [...] As pessoas brancas têm que se haver com os processos de desconstrução e de enfrentamento do racismo e pensar políticas, pois o racismo estrutural impede o funcionamento da sociedade, tanto para branco quanto para negro (Entrevistada 11).

Suas trajetórias lhes fornecem estofo para construir suas formas de resistência ao racismo. As experiências na militância contribuem para integrar saberes e borrar limites; usam a bagagem trazida do movimento social para ajudar a traduzir as demandas dos segmentos de onde provêm em políticas públicas, como explica a Entrevistada 9:

Percebi que [a gestão pública] é um lugar diferente da militância, que exige um conhecimento técnico, conhecimento político, exige articulação e, também, uma sagacidade de integrar vários saberes e limites. Essa decisão foi se consolidando ao pensar: “Como a bagagem que eu tenho do movimento social pode ajudar a traduzir nossas demandas em políticas públicas? Eu posso mesmo colaborar nessa tradução?”. Sinto que foi muito positivo esse caminho (Entrevistada 9).

Conclusões

Com este trabalho, pretendemos colaborar com a discussão dos impactos da combinação de *raça, classe e gênero* no percurso de ascensão das mulheres negras às instâncias de poder e de decisão públicas, do racismo estrutural, do caráter e importância das políticas de igualdade racial, assim como a crítica aos mitos da “democracia racial” e à “meritocracia” na atuação do Estado. Ao analisar as experiências vividas por mulheres negras em cargos de poder, também estamos ampliando a visibilidade do tema, de uma forma geral.

Contrariando os cenários fixados para essa população, as práticas e pautas do movimento de mulheres negras e da teoria feminista negra descortinam o contexto de vida dessas mulheres e apontam para temas fundamentais em torno da reflexão sobre seu lugar e papel na administração pública – por exemplo, sobre o tema da meritocracia ou sobre o processo de elaboração de políticas públicas de igualdade racial e de gênero. Ao ocuparem de forma gradativa, ainda que muito incipiente, os espaços de formação, trabalho e vocalização, as mulheres negras e gestoras enfatizam, na prática e na teoria, as implicações da ausência de representatividade e a importância de sua garantia, seja na academia, seja no processo de elaboração e condução das políticas públicas.

O racismo, em um país que se autoafirma democrático do ponto de vista sociorracial, aparece de forma sutil e naturalizado pelas pessoas que reproduzem, mas também pelas que sofrem. As gestoras entrevistadas, ao terem consciência da identidade étnica e cultural de suas atuações na gestão pública, contribuíram para desnaturalizar relações de desigualdades.

Agradecimentos

Este projeto foi financiado com recursos oriundos de emenda parlamentar (deputada Andreia de Jesus) e selecionado a partir de chamada pública aberta pela *Gabinetona* no ano de 2019.

Referências:

BENTO, Maria Aparecida da Silva. **Pactos narcísicos no racismo: branquitude e poder nas organizações empresariais e no poder público**. 2002. 176 p. Tese (Doutorado em Psicologia) – Departamento de Psicologia da Aprendizagem, do Desenvolvimento e da Personalidade, Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.

BROWNE, Irene, 2000 (ed). **Latinas and African American Women at Work: Race, Gender, and Economic Inequality**. NY; Russell Sage Foundation.

CARNEIRO, Sueli. **Mulheres em movimento**. Estudos Avançados, 17(49), 117-132, 2003.

CARNEIRO, Sueli. **Mulheres Negras e Poder**: um ensaio sobre a ausência. In: CARNEIRO, Sueli. *Escritos de uma vida*. São Paulo: Pólen Livros, 2019.

COLINS, Patrícia Hill. **Pensamento feminista negro**. Boitempo, 2019 [2000; 2009].

CRENSHAW, Kimberlé. **Documento para o encontro de especialistas em aspectos de discriminação racial relativos ao negro**. Estudos feministas, v. 171, n. 1, 2002.

DIOP, Carmen. Les femmes noires diplômées face au poids des représentations et des discriminations en France. **Hommes & migrations**. Musée national de l'histoire de l'immigration, 2011.

GOMES, Nilma Lino. **O Movimento Negro Educador**: saberes construídos nas lutas por emancipação. São Paulo: Editora Vozes, 2017.

GONZALEZ, Lélia (1981). **Racismo e sexismo na cultura brasileira**. Psicanálise e Política. Rio de Janeiro; C. S. P. K. Kemper.

GONZALEZ, Lélia (1988). **A categoria político-cultural de amefricanidade**. Revista TB, 92-93; 69/82. Rio de Janeiro.

HALL, J. Camille, EVERETT, Joyce E., HAMILTON-MASON, Johnnie. Black Women Talk About Workplace Stress and How They Cope. **Journal of Black Studies**, v. 43, n. 2, June 29, 2011.

IBGE. Desigualdades Sociais por Cor ou Raça no Brasil. **Estudos e Pesquisas - Informação Demográfica e Socioeconômica**, N.41, 2019.

IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua** – PNAD Contínua. Ano de referência: 2019. Brasília, 2020.

MARCONDES, Mariana Mazzini et al. **Dossiê mulheres negras**: retrato das condições de vida das mulheres negras no Brasil. Brasília, DF: Ipea, 2013.

PEREIRA, Ana Claudia Jaquette. **Pensamento social e político do movimento de mulheres negras**: o lugar de ialodês, orixás e empregadas domésticas em projetos de justiça social. Tese - IESP. Universidade do Estado do Rio de Janeiro; Rio de Janeiro, 2016.

RIBEIRO, Djamila. **O que é lugar de fala?** Belo Horizonte (MG): Letramento, 2017.

RODRIGUES, Cristiano; PRADO, Marco Aurélio. **Movimento de mulheres negras**: trajetória política, práticas mobilizatórias e articulações com o estado brasileiro. *Psicologia & Sociedade*; 22 (3): 445-456, 2010.

SILVA, Michele. **Mulheres Negras em Movimento**; trajetórias de vida, atuação política e construção de novas pedagogias em Belo Horizonte. Dissertação - Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2007.

SILVA, Tatiana; SILVA, Josenilton. **Reserva de vagas para negros em concursos públicos**: uma análise a partir do Projeto de Lei 6.738/2013. Brasília, DF: Ipea, 2014.

VOLPE, Ana Paula et al. **Igualdade racial**. In: IPEA. Políticas sociais: acompanhamento e análise: n.20. Brasília, DF: Ipea, 2012. cap. 8, p. 313-367.

WERNECK, Jurema et al. **Racismo institucional**: uma abordagem conceitual. São Paulo: Geledés – Instituto da Mulher Negra, [2013]. 54 p.