



UFRJ

Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ
Faculdade de Administração e Ciências Contábeis – FACC
Curso de Administração

MARIA BEATRIZ SANTOS SILVEIRA

DIVERSIDADE RACIAL E ADMINISTRAÇÃO: Análise documental das políticas e ações afirmativas raciais promovidas pelo banco XPTO

Rio de Janeiro
2018

MARIA BEATRIZ SANTOS SILVEIRA

DIVERSIDADE RACIAL E ADMINISTRAÇÃO: Análise documental das políticas e ações afirmativas raciais promovidas pelo banco XPTO

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como parte dos requisitos necessários para obtenção do grau de bacharel em Administração.

Orientador: Renato Nunes Bittencourt

Rio de Janeiro

2018

RESUMO

Mesmo depois do aniversário de 130 anos da abolição da escravatura, a população negra ainda sofre com o racismo estrutural do mercado de trabalho brasileiro. A diferença de salários, a discriminação no dia a dia e a falta de representatividade nos mais altos níveis hierárquicos é ainda muito presente e pouco discutido nas organizações. Buscando formas de avançar na luta por uma sociedade mais igualitária, este trabalho tem como objetivo entender como o banco XPTO, considerado empresa modelo em diversidade racial no mercado, tem desenvolvido ações e políticas afirmativas raciais e qual o impacto que essas ações tiveram no aumento do número de colaboradores negros em diferentes níveis hierárquicos desde sua implementação. Para isso, através de uma ampla leitura bibliográfica e pesquisa qualitativa-descritiva, foram analisados o Relato Integrado e o Relatório Anual Consolidado, ambos de 2017, pelo método de análise documental. Os resultados apontaram ações e políticas de diversidade racial, como palestras, workshops e a criação de Comitês, porém sem especificar quantas e como foram organizadas, nem mensurar o impacto de cada uma delas. Em relação ao número de colaboradores negros no banco, percebe-se que houve um aumento gradativo depois da implementação das atividades em prol da diversidade racial, porém pouco significativo. O número de colaboradores negros aumentou de forma expressiva apenas em níveis hierárquicos com menor poder de decisão e menos estratégicos. Assim sendo, é possível inferir que as ações e políticas afirmativas iniciadas no banco XPTO não tem impactado de forma significativa o número de colaboradores negros nos níveis hierárquicos mais altos desta organização. É necessário o desenvolvimento de ações e políticas mais aprofundadas e com foco na promoção de uma verdadeira diversidade racial, do mais baixo ao mais alto nível hierárquico.

Palavras-chave: diversidade racial, ações afirmativas, políticas afirmativas, racismo.

ABSTRACT

Even after the 130-year anniversary of the Abolition of Slavery, the black population still suffers from the structural racism of the Brazilian labor market. The difference in salaries, routine discrimination and lack of representativeness at the highest hierarchical levels is still very present and little discussed in organizations. Looking for ways to advance the fight for a more equal society, this research aims to understand how the bank XPTO, considered a model company in racial diversity in the market, has developed affirmative racial policies and actions and which impact these actions had on the increase of number of black employees in different hierarchical levels since its implementation. For this, through an extensive bibliographical reading and qualitative-descriptive research, the Integrated Report and the Consolidated Annual Report, both from 2017, were analyzed by the method of documentary analysis. The results pointed to racial diversity actions and policies, such as lectures, workshops and the creation of Committees, but without specifying how many and how they were organized, or even measure the impact of each one. In relation to the number of black employees in the bank, it is noticed that there was a gradual increase after the implementation of actions in favor of racial diversity, but little significant. The number of black employees increased significantly only at hierarchical levels with less decision-making power and less strategic ones. Thus, it is possible to infer that the affirmative actions and policies initiated in the bank XPTO have not significantly impacted the number of black employees in the higher hierarchical levels of this organization. It is necessary to develop deeper actions and policies focused on the promotion of true racial diversity, from the lowest to the highest hierarchical level.

Key-words: racial diversity, affirmative actions, affirmative policies, racism.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Colaboradores, por nível funcional - 2015, 2016 e 2017.....

20

Tabela 2: Colaboradores, por nível funcional e minorias, negros - 2015, 2016 e 2017.....

20

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	7
1.1 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO	9
2. REVISÃO DE LITERATURA	9
2.1 CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA DOS NEGROS NO BRASIL	9
2.2 NEGROS E O MERCADO DE TRABALHO	11
2.3 DIVERSIDADE RACIAL NAS ORGANIZAÇÕES.....	13
3. METODOLOGIA.....	14
3.1 LOCAL DE PESQUISA.....	14
3.2 PROCEDIMENTOS	15
3.2.1 TIPO DE PESQUISA	15
3.2.2 COLETA DE DADOS	16
3.2.3 LIMITAÇÕES DO MÉTODO.....	16
4. ANÁLISE.....	17
4.1 DADOS REFERENTES AO RELATO INTEGRADO DE 2017.....	17
4.2 DADOS REFERENTES AO RELATÓRIO ANUAL CONSOLIDADO DE 2017	17
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	21
5. Referências	23

1. INTRODUÇÃO

A mudança de perfil das organizações tem aumentado as discussões em relação ao racismo e às oportunidades para os negros no mercado de trabalho brasileiro. O movimento de responsabilidade social das empresas, oriundo de uma pressão nacional e internacional, e os movimentos sociais negros têm acelerado esse processo e levantado discussões históricas, sociais, políticas e econômicas sobre o papel dos negros no mercado de trabalho (MYERS, 2003).

O Brasil é um país marcado pela herança da colonização e de seus desdobramentos políticos, econômicos e sociais. Uma das consequências é a perpetuação da inferiorização dos negros (pretos e pardos), descendentes de africanos escravizados, que ainda sofrem com a disparidade de oportunidades, com o racismo social e que lutam pela conquista da igualdade (RIBEIRO, 1995).

De acordo com o Instituto Ethos (2016), os negros representam cerca de 29% do número de estagiários das organizações; esse percentual vai decrescendo de acordo com o afunilamento hierárquico e chega a 4,7% se tratando do quadro executivo e 4,9% do conselho de administração. A falta de representatividade negra dentro das empresas fica explícita quando comparada com o percentual de negros na população brasileira: de 205,5 milhões de pessoas, cerca de 55% são autodeclarados negros (IBGE, 2017). Essa diferença vem não só da menor escolaridade e qualificação dos negros, que distancia as oportunidades de empregos com melhores salários e cargos de alto escalão, mas também da discriminação racial. Mesmo quando equiparadas a escolaridade e qualificação, os salários dos funcionários negros continuam menores comparados aos salários de não negros (RABAHIE, 2013).

Do ponto de vista histórico, a visibilidade da questão racial no Brasil só aumentou no final da década de 80 quando a Lei 7.716/1989, conhecida como Lei Caó por ter sido iniciativa do deputado Alberto Caó, foi sancionada, tornando inafiançável e imprescritível o crime de racismo no país (BUARQUE, 2017). Somente na década de 90, com o fortalecimento do movimento negro, que o governo do presidente Fernando Henrique Cardoso, em âmbito federal, criou o Grupo de Trabalho Interministerial voltado para a reflexão sobre a adoção de ações afirmativas; e em 2003, com o primeiro governo do presidente Luiz Inácio Lula da Silva, que nasceu a Secretaria Especial de Promoção de Políticas de Igualdade Racial - Seppir, que tem como principais objetivos formular, coordenar, articular e acompanhar políticas, diretrizes e programas para a promoção da

igualdade racial no Brasil (BEZERRA, 2018). Esses foram grandes passos para o reconhecimento federal da importância da igualdade racial e consequente diversidade racial em organizações públicas e privadas.

Desde então, as discussões de estratégias para o aumento da representatividade negra nos espaços cresceram no Brasil, além da valorização da cultura e história africana e afrodiáspórica e da atenção aos direitos, saúde e educação da população negra. Essas discussões começaram nas organizações públicas e, aos poucos, tomaram espaço nas organizações privadas. As empresas não ficaram fora da discussão por muito tempo e iniciaram algumas medidas em resposta às cobranças da sociedade e do governo e/ou em função da disseminação de políticas e práticas de diversidade oriundas de suas matrizes localizadas em países estrangeiros (MYERS, 2003).

Assim, fez-se necessária não só a criminalização da discriminação racial nas empresas, mas a criação de estratégias, políticas e ações afirmativas que ampliem a diversidade racial nas organizações até que elas não sejam mais necessárias (PIOVESAN, 2008).

As ações afirmativas raciais, de acordo com a Secretaria Nacional de Políticas de Promoção da Igualdade Racial (Seppir), são entendidas como “as políticas públicas feitas pelo governo ou pela iniciativa privada com o objetivo de corrigir desigualdades raciais presentes na sociedade, acumuladas ao longo de anos”. Ações afirmativas buscam oferecer igualdade de oportunidades a todos e podem ser de três tipos: (1) com o objetivo de reverter a representação negativa dos negros; (2) para promover igualdade de oportunidades; e (3) para combater o preconceito e o racismo. Considerando as organizações privadas como importantes espaços para o combate da discriminação dos negros no mercado de trabalho, segundo Myers (2003), este estudo explora quais as estratégias de ações afirmativas estão sendo desenvolvidas atualmente nas empresas e questiona como têm sido aplicadas no caso do banco Itaú.

Para responder essa pergunta, o presente estudo busca analisar os relatórios divulgados pelo banco Itaú, empresa referência na promoção de ações afirmativas focadas na diversidade racial, de acordo com Abrahão (2012).

Em termos metodológicos, pretende-se realizar uma revisão de literatura sobre o tema e subsidiar a análise dos relatórios através da Análise de Documentos de Domínio Público (SPINK et al; 2014)

O próximo capítulo aborda o quadro teórico da pesquisa dividido em 3 subcapítulos. O primeiro subcapítulo tem como objetivo contextualizar historicamente a situação dos negros no Brasil, passando pela escravização dos africanos, da falta de acesso a direitos básicos da

população negra e de como isso influencia na discriminação dos negros na sociedade brasileira. No segundo subcapítulo, entende-se o mercado de trabalho que o negro está inserido e o preconceito racial que interfere na sua contratação e salários. No terceiro subcapítulo, é abordado o tema diversidade racial nas organizações e a importância das ações afirmativas raciais no ambiente empresarial. No terceiro capítulo deste estudo é feita a apresentação da metodologia utilizada, da pesquisa documental, dos dados levantados e da análise desses dados. Por fim, são acrescentadas as considerações finais.

1.1 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

O presente estudo pretende analisar, através do relatório anual consolidado e do relatório integrado do ano de 2017, quais e como as ações afirmativas do banco Itaú estão sendo desenvolvidas. Para isso, era necessário buscar e analisar uma empresa reconhecida que desenvolvesse essas ações. Por ser destaque nesse movimento, o banco XPTO foi escolhido como locus de pesquisa. Além de ser considerado um caso concreto de sucesso em promoção da conscientização dos seus funcionários e da criação de oportunidades dentro dos seus programas de recrutamento pelo Instituto Ethos (ABRAHÃO, 2012), o XPTO foi premiado a melhor empresa para se trabalhar na categoria Bancos pelo *Guia VOCÊ S/A – As 150 Melhores Empresas para Trabalhar em 2017* (VOCÊ S/A, 2017). A premiação considera, entre outras áreas, a gestão de pessoas e o bom ambiente organizacional das empresas, calculando o IFT (Índice de Felicidade no Trabalho) dos seus funcionários. A pesquisa ficará restrita à análise de somente uma organização e, por isso, não serão atingidas verdades absolutas sobre o tema.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA DOS NEGROS NO BRASIL

"Numa sociedade racista, não basta não ser racista. É necessário ser antirracista."

- Angela Davis

Esta frase de Angela Davis, mulher afro-americana, que fez parte dos Panteras Negras e é reconhecida por sua militância pelos direitos das mulheres e contra a discriminação social

e racial nos Estados Unidos, tem sido símbolo dos movimentos negros contemporâneos no Brasil desde os anos 70, quando Angela atingiu notoriedade mundial (VASQUES, 2017).

Não é à toa que essa frase ainda representa a luta dos movimentos atuais: uma pesquisa realizada pelo IBGE, em 2008, com 15 mil famílias em cinco estados brasileiros e no Distrito Federal apontou que 63,7% dos entrevistados acreditam que raça influencia a vida de uma pessoa. Entre as situações nas quais a cor ou raça tem maior influência, o trabalho aparece em primeiro lugar entre as pessoas entrevistadas, com 71% das respostas. Logo depois, os brasileiros indicaram que esse fator interfere “na relação com a Justiça ou com a polícia”, citada por 68,3% dos entrevistados. Para 65%, cor ou raça também interfere no convívio social e, para 59,3%, cor e raça são fatores que influenciam na maneira como as pessoas agem nas escolas (ABRAHÃO, 2012).

Esses números levantados pelo IBGE mostram que, apesar da abolição da escravatura no Brasil já ter 130 anos, os negros ainda sofrem com a discriminação racial presente na nossa sociedade. O tráfico negreiro no Brasil perdurou do século XVI ao XIX e recebeu a maior parte de africanos escravizados no período, quase 40% do total. O Brasil foi a última nação da América a abolir a escravatura, somente em 1888 (SÉ, 2009).

Após a abolição, os africanos escravizados não tiveram apoio ou auxílio expressivo do governo e de instituições sociais para reintegração à sociedade. O resultado disso foi a marginalização da população preta brasileira, que até hoje tem dificuldades no acesso à saúde, direito a moradia e educação de qualidade (IBGE, 2008).

Naquela época, o Estado brasileiro aderiu a política do embranquecimento que incentivava a miscigenação objetivando, com o passar das gerações, ter uma população predominante branca. Essa medida fez muita diferença na formação da sociedade após o período escravagista do Brasil. Determinados padrões culturais foram se desenvolvendo no país, como resultado da formação de uma população culturalmente diversificada e miscigenada pelos casamentos inter-raciais. Ao mesmo tempo, foi se constituindo uma sociedade na qual o trabalho manual sempre foi desvalorizado e relegado aos escravos e à população de baixa renda. Com os processos de industrialização e urbanização, uma classe média mais heterogênea surgiu no cenário brasileiro, mas a desvalorização do trabalho manual, ligado a população negra, permaneceu (FLEURY, 2000).

A utilização do termo “raça” nos estudos acadêmicos é objeto de discussões e pouco consenso entre os autores. Inicialmente, a discussão sobre essa temática aconteceu em função da existência ou não de raças humanas já que, biologicamente, não se justifica a utilização do termo raça (SOUZA; TEODÓSIO; ASHLEY, 2004). Para Ianni (1978), raça refere-se às

“diferenças, socialmente elaboradas, engendradas ou codificadas que são continuamente recriadas e reproduzidas, preservando, alterando, reduzindo, ou até mesmo acentuando os característicos físicos, fenotípicos, psicológicos ou culturais de um grupo”. Isto porque ser negro ou ser branco é uma construção social que foi utilizada para justificar a dominação e exploração dos africanos, sobretudo através do trabalho escravo (IANNI, 1978). Tal diferença foi construída para garantir o uso da força de trabalho escrava, tendo como fundamento as teorias da biologia e do racismo científico (SOUZA; LUCENA; 2005).

Assim, diferenças fenotípicas, intelectuais, morais e culturais entre indivíduos ocorrem em função de construções socioculturais, fora do campo biológico. Ou seja, os fenótipos ganham significado a partir de crenças e valores (IANNI, 1978). Vale ressaltar que relações raciais abrangem outros grupos, como indígenas, asiáticos e judeus; a escolha do subgrupo dos negros se deu pelo histórico escravocrata no Brasil e suas consequências atuais.

Hoje, mesmo com uma população miscigenada, o racismo é presente através da desvalorização das pessoas negras em diferentes níveis de acordo com seu fenótipo e da estereotipação da negritude, relacionando-a com a pobreza, samba, sujeira, burrice, sexualidade, criminalidade e força física, por exemplo. A definição de racismo no presente estudo é “a discriminação entre os povos na crença de que os membros de raças diferentes se distinguem em certos aspectos que autorizam um tratamento diferencial” (APPIAH, 1992).

O racismo e a estereotipação, aliados ao acesso limitado às oportunidades, criou um abismo entre o desenvolvimento social e econômico de negros e não negros. Atualmente, os movimentos negros continuam sua luta pela igualdade plena de direitos garantidos pela constituição, porém muitas vezes negado na realidade (BEZERRA, 2018). A criação de políticas públicas e privadas e ações afirmativas de empoderamento racial, mesmo que tardias, são uma compensação da dívida histórica causada pelo descaso do Estado, do mercado e da população com os pretos.

2.2 NEGROS E O MERCADO DE TRABALHO

Mesmo depois de 130 anos da abolição da escravatura, os negros ainda têm dificuldade em acessar o ensino superior, ingressar no mercado de trabalho e receber salários igualitários. Por mais que pretos e pardos representem 55,8% da população brasileira atualmente (IBGE, 2017), eles são apenas 12,8% dos universitários (UFJF, 2017), 4,7% do quadro executivo e 4,5% do conselho administrativo das empresas (ETHOS, 2016). Há uma

diferença significativa entre o número de negros no Brasil e sua representatividade no ensino superior e em altos cargos de empresas.

Para justificar essa diferença numérica nas empresas, existem argumentos amplamente defendidos em discussões referentes ao tema: que a melhor estratégia para diminuir a desigualdade é investir em educação básica de qualidade no longo prazo e que a inclusão de negros através de ações afirmativas podem inserir pessoas menos qualificadas nas organizações (SOUZA; TEODÓSIO; ASHLEY; 2004). É verdade que o acesso dos negros ao ensino superior e sua qualificação é menor, mas quando o grau de escolaridade entre negros e brancos é equiparado, os negros ainda recebem, em média, um salário menor (RABAHIE, 2013).

Em geral, os negros estão em níveis mais precarizados em toda a cadeia produtiva mesmo tendo maior escolaridade comparativa. Esses dados são uma comprovação de que a discriminação racial existe e tem um papel importante no mercado de trabalho. De acordo com o Instituto Jones dos Santos Neves - IJSN, o homem negro no Espírito Santo recebe em média 64% do salário de um homem branco. Para as mulheres negras, a situação é ainda pior. Em média, uma mulher negra recebe 50% menos que um homem branco (SEIXAS; CAMPOS; 2017). Mesmo aumentando a escolaridade, os negros ainda podem se manter na mesma ocupação porque é essa a ocupação que o mercado destina a eles (RABAHIE, 2013).

Em uma pesquisa do Instituto Ethos (2016), quando os gestores foram questionados sobre a escassez de negros no quadro de empregados, mais de 40% alegaram haver “falta de conhecimento ou experiência dos negros na empresa para lidar com o assunto”. Ainda existem algumas empresas que não contratam negros, principalmente para cargos de liderança, por não quererem a sua imagem associada a eles. Esse preconceito acontece de forma velada, pois os contratantes dificilmente deixam claro que não querem um negro na vaga por questões de racismo ou preconceito (SEIXAS; CAMPOS; 2017).

A prática cotidiana do preconceito racial está presente no mundo do trabalho desde a contratação até a ocupação de cargos por negros e não negros nas organizações. Um requisito comum em anúncios de emprego na década de 90 excluía os candidatos que não apresentassem “boa aparência”. Na prática, o recado visava pretos, pardos ou outras aparências indesejáveis para uma sociedade que discrimina os negros. Além disso, as oportunidades de ascensão profissional são reconhecidamente menores para os profissionais de pele de cor preta (SOUZA; TEODÓSIO; ASHLEY; 2004).

Levando esses dados em consideração, percebe-se que somente o acesso a educação e ao ensino superior não garantem a igualdade de oportunidade dos negros no mercado de trabalho, visto que o preconceito e o racismo ainda existem na nossa sociedade.

2.3 DIVERSIDADE RACIAL NAS ORGANIZAÇÕES

De acordo com Fleury (2000), os brasileiros valorizam sua origem diversificada, incluindo as raízes africanas, presentes na música, na alimentação, no sincretismo religioso; gostam de se imaginar como uma sociedade sem preconceitos de raça ou cor. Mas, por outro lado, o Brasil tem uma sociedade estratificada, em que o acesso às oportunidades educacionais e às posições de prestígio no mercado de trabalho são definidos pelas origens econômica e racial das pessoas. Neste contexto diversificado e contraditório, o tema diversidade é relativamente novo na pauta das empresas brasileiras (FLEURY, 2000).

Inicialmente, conforme Nkomo e Cox Jr (1999), o conceito de diversidade compôs-se de pensamentos mais restritos sobre o tema, partindo da diversidade a nível individual, e tratando das diferenças entre as identidades de cada ser humano. Posteriormente, o seu significado foi se tornando mais abrangente, ao envolver diferentes grupos sociais, com culturas diferentes, e que apresentam diferenças na idade, história, origem, função, personalidade, formação educacional, entre outros atributos que ultrapassam os conceitos de diversidade limitados apenas à raça e gênero (SICHEROLLI; MEDEIROS; VALADÃO JR; 2011). Por fim, o tema da diversidade passou a envolver diferenças primárias, que são diferenças humanas imutáveis, como: idade, etnia, gênero, raça, orientação sexual, entre outros; e diferenças secundárias mutáveis, como: formação educacional, localização geográfica e experiência acadêmica e profissional (FLEURY, 2000).

Durante os anos 90, a globalização, o multiculturalismo e o movimento pela responsabilidade social empresarial provocaram mudanças sobre como pensar e agir diante de uma sociedade e um mercado cada vez mais diversos. As instituições públicas e privadas começaram a assumir o desafio de diminuir a discriminação racial e, ao mesmo tempo, procurar maneiras de abraçar a diversidade racial que caracteriza o país (MYERS, 2003).

Junto a essa proposta, desenvolveu-se a noção de que, além de ser uma resposta à discriminação presente nas organizações, a diversidade provoca impactos tanto em termos da eficácia organizacional como individual. De acordo com Fleury (2000), a diversidade pode gerar resultados organizacionais que impactem positivamente a qualidade de atendimento e os

níveis de *turnover*, de qualidade do trabalho e de lucratividade da empresa. Do ponto de vista econômico, a promoção da diversidade apresenta-se como uma vantagem competitiva, como uma estratégia empresarial para garantir a adaptação aos mercados/clientes, a inovação, a criatividade e a permanência da empresa no mercado (MYERS, 2003). Como resposta à necessidade de aumentar a inclusão de negros nas organizações e a aumentar a vantagem competitiva, as políticas e ações afirmativas com foco na promoção da diversidade racial começaram a surgir.

De acordo com Alexim (1999), as políticas de diversidade têm por objetivo "a adoção de iniciativas, atividades e medidas que reconheçam e promovam a diferença entre pessoas ou grupos como um valor positivo a ser desenvolvido como instrumento de integração social, em benefício da produtividade da empresa e da democratização das oportunidades de acesso e tratamento no mercado de trabalho". Apesar do reconhecimento da importância de se estabelecer políticas e ações afirmativas de diversidade racial, ainda são muitas as empresas que afirmam não ter medidas para incentivar a presença de negros no seu quadro de pessoal. Em um estudo com as 500 maiores empresas do Brasil do Instituto Ethos, mais de 80% dizem não possuir medidas para incentivar e ampliar a presença de negros em todos os níveis hierárquicos; as maiores porcentagens estão nos postos de comando: 84,6% na supervisão, 84,6% na gerência e 85,5% no quadro executivo (ETHOS, 2016).

Para acontecer uma mudança estrutural expressiva, é necessário que as organizações privadas estejam cada vez mais comprometidas com a promoção de políticas e ações afirmativas raciais em suas empresas, estabelecendo não só uma política de cotas, mas sensibilizando seus funcionários, determinando metas, incentivos e construindo uma cultura antirracista e aberta às diferenças.

3. METODOLOGIA

3.1 LOCAL DE PESQUISA

Para a realização deste estudo, foi escolhido o banco XPTO, uma das empresas referências em promover diversidade racial através de ações afirmativas dentro da sua organização, reconhecida pelo Instituto Ethos e pelo Guia VOCÊ/SA como uma das melhores empresas para se trabalhar na categoria Bancos em 2017. Vale ressaltar que o nome do banco foi substituído por um nome fictício por questões jurídicas.

O XPTO é um dos maiores bancos privados do Brasil, com cerca de 5 mil agências no Brasil e no exterior, 26.000 caixas eletrônicos e pontos de atendimento e atuação em 21 países. O banco foi criado em 2008 a partir da fusão entre outras grandes instituições financeiras do país, resultando em um dos 20 maiores do mundo em valor de mercado.

O Banco XPTO assumiu a responsabilidade de incentivar a diversidade racial na sua organização. Por meio do seu Programa de Diversidade, busca promover um ambiente de trabalho inclusivo; e por meio de um outro Programa, que tem um índice de efetivação de estagiários maior que 60%, contribui para o desenvolvimento da cidadania e capacitação profissional de jovens negros, além de prepará-los para assumir diferentes funções nas áreas de negócios. O XPTO também dispõe de uma Política de Diversidade que está integrada ao planejamento estratégico da instituição e é regularmente divulgada entre todos os funcionários e partes interessadas (ABRAHÃO, 2012).

O banco XPTO disponibiliza de forma gratuita e pública os seus relatórios anuais consolidados e relatórios integrados informando as políticas guias da empresa e as ações afirmativas desenvolvidas. Nesses relatórios é possível encontrar as diretrizes em relação a diversidade racial da empresa e as ações que ela praticou ou vem praticando naquele ano.

No relatório de 2017, o banco XPTO diz que “o tema diversidade é reconhecido e valorizado em nossa cultura; a gestão é realizada pela Área de Pessoas e direcionada pela Política Interna de Valorização da Diversidade”; também diz que a gestão do tema é norteadada por três princípios básicos: (1) justa competitividade diante das diferenças, (2) heterogeneidade dentro da organização, e (3) implantação de políticas e projetos de valorização e promoção da diversidade.

3.2 PROCEDIMENTOS

3.2.1 TIPO DE PESQUISA

Para a classificação da pesquisa, de acordo com a taxonomia proposta por Vergara (2014), existem duas categorias para a metodologia, quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, a pesquisa caracteriza-se como qualitativa-descritiva, com o objetivo de analisar o Relatório Anual Consolidado e o Relato Integrado do banco XPTO para entender como e quais ações afirmativas raciais são desenvolvidas pela empresa. Esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade com o objetivo de produzir informações aprofundadas e ilustrativas (GERHARDT; SILVEIRA; 2009).

Quanto aos meios, para a fundamentação teórico-metodológica do trabalho, trata-se de uma pesquisa bibliográfica e documental. Serão utilizados materiais já elaborados, constituídos principalmente de artigos científicos, matérias jornalísticas, relatórios estatísticos e livros; além de uma pesquisa de documentos de domínio público (os relatórios disponibilizados pelo banco Itaú), que recorre a fontes mais diversificadas e dispersas do que a pesquisa bibliográfica (GERHARDT; SILVEIRA; 2009).

3.2.2 COLETA DE DADOS

De acordo com Vergara (2014), a pesquisa pode ser feita através da leitura e análise de documentos de trabalho e relatórios de consultoria pública e privada, sendo ou não disponíveis para consulta pública.

Para o presente estudo, o primeiro método a ser utilizado será a pesquisa bibliográfica em livros, dissertações, teses, artigos, revistas, jornais e publicações referentes ao tema de estudo, os quais tiveram como objetivo a formação da base teórica da presente pesquisa, com o objetivo de identificar o ponto de vista de diversos autores em relação ao tema, além do ponto de vista de outras empresas e especialistas do mercado.

A pesquisa documental será realizada por meio de relatório anual consolidado e relatório integrado do banco XPTO, de domínio público e divulgado online no próprio site da empresa, com o objetivo de conhecer as políticas e ações afirmativas desenvolvidas pela organização com foco na promoção da diversidade racial.

3.2.3 LIMITAÇÕES DO MÉTODO

De acordo com Gerhardt e Silveira (2009), por se tratar de uma pesquisa qualitativa, não é comprovada a capacidade de controlar a influência do observador sobre o objeto de estudo, além de poder apresentar falta de detalhes sobre os processos através dos quais as conclusões foram alcançadas; falta de observância de aspectos diferentes sob enfoques diferentes; certeza do próprio pesquisador com relação a seus dados; sensação de dominar profundamente seu objeto de estudo; envolvimento do pesquisador na situação pesquisada ou com os sujeitos pesquisados. Além disso, por ser descritiva, os estudos podem ser criticados pela possibilidade de existir uma descrição exata dos fenômenos e dos fatos, fugindo da possibilidade de verificação através da observação (GERHARDT; SILVEIRA; 2009).

4. ANÁLISE

A análise do documento toma como base as informações publicadas no Relato Integrado de 2017, utilizado como uma ferramenta para exercer diálogo com os diversos públicos do banco e responder aos provedores de capital financeiro como criam e compartilham valor; e no Relatório Anual Consolidado 2017, com informações detalhadas sobre resultados financeiros, sociais e ambientais do XPTO.

É importante ressaltar que as informações coletadas do relato e do relatório têm foco em temas relacionados a diversidade racial, ações e políticas afirmativas e ao número de colaboradores.

4.1 DADOS REFERENTES AO RELATO INTEGRADO DE 2017

No Relato Integrado de 2017, a área Capital Humano traz algumas informações relevantes sobre o perfil de funcionários e a diversidade da organização. No ano de 2015, o banco tinha 90.320 funcionários; em 2016, houve um crescimento para 94.779; e em 2017, chegou a 99.332 funcionários.

Neste documento, informações mais detalhadas sobre o perfil dos colaboradores da empresa ficam restritas a gênero. Sobre perfil racial, é apenas apontado um crescimento da porcentagem de negros, de 20% em 2015, para 21% em 2016 e 22% em 2017. O banco diz “acreditar que a diversidade tem o poder de impulsionar a competitividade de uma organização” e que, para aumentar a inclusão de afrodescendentes, tem como objetivo “estimular o aumento de representatividade de negros no quadro de colaboradores”. As ações afirmativas em progresso que aparecem no Relato são “seminários, workshops e encontros com recrutadores externos para identificar tendências relacionadas ao tema”.

No Relato Integrado, faltam informações mais aprofundadas sobre ações e políticas afirmativas para o incentivo a diversidade racial na organização.

4.2 DADOS REFERENTES AO RELATÓRIO ANUAL CONSOLIDADO DE 2017

No Relatório Anual Consolidado de 2017, estão presentes mais informações sobre as ações e políticas afirmativas desenvolvidas pela empresa. Em 2016, o banco estruturou um grupo de trabalho multidisciplinar e de governança em diversidade, que se reporta ao Comitê de Pessoas e ao Comitê de Sustentabilidade. Também neste ano, foram formados Comitês

Consultivos para os temas de Mobilidade Urbana, Diversidade, Cultura e Saúde. O objetivo era reunir especialistas nos temas para consulta sobre as prioridades de investimento. No Relatório, não ficou evidente o desenvolvimento de ações específicas em prol da diversidade racial nos Comitês, como aconteceu com diversidade de gênero (com foco em mulheres).

Em 2017, a organização lançou o Compromisso em Direitos Humanos do XPTO, que orienta as ações em relação a práticas de mitigação, medidas de remediação e monitoramento e trabalho com grupos vulneráveis (crianças, adolescentes, indígenas, mulheres, imigrantes, negros, pessoas com deficiência, entre outros).

No Relatório Anual, dentro dos temas materiais, há uma área denominada Diversidade, Equidade e Inclusão, para listar os indicadores e iniciativas relacionadas. A gestão do tema é realizada pela Área de Pessoas, direcionada pela Política Interna de Valorização da Diversidade e é norteadada por três princípios básicos: justa competitividade diante das diferenças, heterogeneidade dentro da organização e implantação de políticas e projetos de valorização e promoção da diversidade.

Dentre os indicadores e iniciativas relacionadas a diversidade racial, estão o percentual de negros, mulheres, pessoas com deficiência e aprendizes; número total de casos de discriminação e medidas corretivas tomadas; diversidade dos órgãos de governança e dos colaboradores; e iniciativas externas (como pactos, princípios e compromissos).

A empresa diz que, por meio de seminários, treinamentos e comunicação interna (palestras, materiais disponibilizados na intranet e vídeos), demonstram a importância da valorização da diversidade sexual, de gênero, de etnia/raça, de Pessoas com Deficiência (PCD), geração ou crença. Porém, não é explicitado a quantidade de seminários, treinamentos e notícias/artigos produzidos e os temas focais de cada um. Assim, não é possível mensurar o quanto o tema diversidade racial, especificamente, é dialogado nessas atividades.

O Relatório informa a realização de workshops com fornecedores de seleção e treinamento, assim como com os gestores e equipes, “com o objetivo de ampliar, disseminar e promover a valorização da diversidade”. Criaram um grupo de trabalho com representantes de mais de dez equipes, com objetivo de fortalecer e fomentar todos os pilares de diversidade nas mais variadas ações institucionais e de negócio.

Com foco em diversidade racial para negros, a organização comunica em seu Relatório que entende a importância de seguir com a estratégia de levar o tema a discussões abertas em fóruns formais, sensibilizando todos os stakeholders do RH e, de forma transversal, levando o debate aos gestores e colaboradores. Porém, ela não oferece números concretos de quantas discussões aconteceram e de seus resultados.

Em 2017, sobre inclusão de negros e diversidade racial no Brasil e nas organizações, foram realizados seminários e workshop com as equipes de Marketing, Jurídico e um encontro online com os recrutadores de seleção externos. Essa ação pode ser estratégica porque essas equipes estão diretamente ligadas ao aumento da representatividade de negros na organização, seja por meio de marketing interno e externo, ou pela contratação de mais colaboradores negros, com um olhar diferente no processo de recrutamento e seleção. Das ações afirmativas desenvolvidas para aumento da diversidade racial, foi criada uma agenda periódica com a alta liderança do RH em 2017 para reporte, alinhamento e avaliação dos planos de ação voltados para questões raciais.

Além disso, foram ministradas palestras em diferentes universidades com tema Diversidade Racial no Ambiente de Trabalho, “com debates ricos sobre o tema e posterior criação de um banco de candidatos com os alunos presentes”. A empresa não explicitou quantas palestras aconteceram, em quais universidades, e também não evidenciaram como esse banco de candidatos foi criado e quantos alunos negros foram cadastrados.

Também em 2017, foi criado o Programa de Pró-Equidade de Gênero e Raça, com a realização de um diagnóstico na organização sobre práticas focadas em eliminar a discriminação de gênero e raça, preparação de planos de ação para melhora qualitativa das práticas existentes, elaborando ações no eixo de gestão de pessoas e de cultura organizacional. Todos os outros projetos foram relacionados a questões de gênero, com foco em mulheres, que já representam 60% da organização em diferentes níveis hierárquicos, inclusive nos mais altos.

Em 2017, o canal de ouvidoria interno, criado pela empresa, completou 10 anos. Esse canal também é utilizado para receber denúncias e reclamações relacionadas a discriminação em toda a organização. De acordo com o Relatório, das denúncias registradas em 2016, 10 foram classificadas inicialmente como discriminação; destes casos, 6 foram resolvidos durante o ano e 4 ainda estavam em tratamento até o final do ano de 2016. Os 6 casos resolvidos durante este ano foram identificados como impropriedades para tal comportamento. Já das denúncias registradas em 2017, 37 foram classificadas inicialmente como discriminação. Destes casos, 31 foram resolvidos durante o ano e 6 denúncias ainda estavam em tratamento até o final do ano de 2017. Dos 31 casos que foram resolvidos durante o ano, 1 foi identificado como precedente culminando no desligamento do colaborador que praticou tal comportamento. Houve também 6 denúncias classificadas como discriminação que foram recebidas antes de 2017 que estavam em tratamento, estas denúncias foram apuradas e concluídas em 2017, sendo identificados como impropriedades para tal comportamento. As

denúncias não foram listadas e o processo de tratamento dos casos não ficou esclarecido no Relatório; não há informações sobre como a empresa classifica as denúncias em improcedente ou procedente para discriminação.

Em 2017, o XPTO Cultural completou 30 anos dedicados à pesquisa, ao mapeamento, ao incentivo, à produção e à difusão da cultura brasileira em todas as suas áreas de expressão. De acordo com a empresa, o Instituto realiza eventos focados nos temas de diversidade de gênero e sexualidade, e promoveu palestras, debates e exposições sobre a obra e a presença de artistas negros em diferentes áreas de expressão. Em 2017, aconteceram exposições em homenagem a 5 mulheres representativas para a arte e a cultura brasileira; o Relatório explicita que a exposição feita em homenagem a Conceição Evaristo, escritora negra, deu origem a uma mostra apresentada no Centro de Artes da Maré, no Rio de Janeiro.

No Relatório de 2017, o banco disponibiliza informações sobre o quadro funcional por nível hierárquico e “minorias”, categoria negros.

Tabela 1: Colaboradores, por nível funcional - 2015, 2016 e 2017

Nível funcional	2015		2016		2017	
	Total Homens e Mulheres	%	Total Homens e Mulheres	%	Total Homens e Mulheres	%
Diretor	113	0,13	107	0,12	118	0,13
Gestor	14242	15,82	13591	15,5	13783	15,28
Administrativo	26365	29,29	26007	29,65	27180	30,14
Comercial e operacional	42773	47,52	40928	46,66	41738	46,28
Trainee	98	0,11	122	0,14	139	0,15
Aprendiz	2143	2,38	2743	3,13	2482	2,75
Estagiário	4271	4,75	4213	4,8	4743	5,26
Total	90005	100	87711	100	90183	100

Fonte: Elaboração da autora com fonte no Relatório Anual Consolidado de 2017

Tabela 2: Colaboradores, por nível funcional e minorias, negros - 2015, 2016 e 2017

Nível funcional	2015		2016		2017	
	Total Homens e Mulheres	%	Total Homens e Mulheres	%	Total Homens e Mulheres	%
Diretor	0	0	0	0	1	0
Gestor	1841	2,05	1849	2,11	1916	2,12
Administrativo	4710	5,23	4640	5,29	4960	5,5
Comercial e operacional	9473	10,52	9415	10,73	10203	11,31
Trainee	5	0,01	10	0,01	6	0,01
Aprendiz	812	0,9	1076	1,23	1218	1,35
Estagiário	1128	1,25	1092	1,24	1208	1,34
Total	17969	20	18082	20,62	19512	21,64

Fonte: Elaboração da autora com fonte no Relatório Anual Consolidado de 2017

Tomando como base os anos de 2015, 2016 e 2017, observado a tabela 2, é possível identificar que o número de colaboradores negros está concentrado nos níveis Comercial e Operacional e Administrativo, representando mais de 75% do total de colaboradores negros da empresa. O nível funcional que teve o aumento mais significativo de negros em suas equipes, comparando os anos de 2015 e 2017, foi da área Comercial e Operacional (diferença de 0,79%) e de Aprendiz (diferença percentual de 0,45%); em sequência, temos o nível Administrativo (diferença de 0,27%), Estagiário (diferença percentual de 0,09%), Gestor (diferença de 0,07%), seguidos das áreas de *Treinee* e Diretor (diferença de 0%).

Os níveis hierárquicos mais altos ou mais estratégicos representaram os menores aumentos em relação ao número de colaboradores negros na empresa. Não houve aumento significativo nos cargos de Direção e Gestão, que são os principais tomadores de decisões e com os salários mais elevados nas empresas; também não houve aumento do número de *treinees* negros, uma área estratégica na empresa por ser considerado o caminho mais rápido para se conseguir ocupar um cargo de liderança em uma organização, já que os *treinees* recebem treinamento e orientação com foco na retenção de novos talentos, diferente da maioria dos programas de estágio e de jovens aprendizes, por exemplo (UNIVERSIA, 2018).

Em contrapartida, o número de colaboradores negros aumenta nas áreas Comercial e Operacional, que inclui telemarketing, atendentes em agências físicas e manutenção, e de Aprendiz, que em sua maioria estão em seu primeiro emprego, em situação de vulnerabilidade social e matriculados ou concluintes da rede pública de ensino brasileiro.

Tomando como base o número total de colaboradores do ano de 2017 e o número total de colaboradores negros do mesmo ano, também é encontrada uma diferença significativa da representatividade de negros quando comparado os níveis funcionais. Os negros representam 0% do número total de diretores da empresa e 4% do número de *treinees*. O número de negros aumenta de acordo com a diminuição do nível hierárquico e da função estratégica da área; eles representam 13% do número total de gestores, 18% do número de colaboradores da área administrativa, 24% da área comercial e operacional, 25% do número de estagiários e 49% do número de jovens aprendizes.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta pesquisa, buscou-se encontrar uma empresa destaque em incentivo a diversidade racial e também considerada uma das melhores empresas para se trabalhar para identificar quais ações e políticas afirmativas raciais estavam sendo colocadas em prática e como essas atividades estavam interferindo no número de colaboradores negros nos diferentes níveis hierárquicos da empresa.

As análises dos documentos Relato Integrado de 2017 e Relatório Anual Consolidado de 2017 apontaram que as ações e políticas afirmativas desenvolvidas, entre elas palestras, workshops, incentivo a denúncia na ouvidoria interna, criação de Comitês e grupos de trabalhos em áreas diversas, estão aumentando progressivamente o número de negros na organização, mas não estão sendo suficientes para aumentar significativamente o número de negros nos mais elevados níveis hierárquicos. Os aumentos mais significativos ficaram restritos a áreas menos estratégicas, com menores salários e sem plano de carreira bem definidos. A maioria das ações afirmativas desenvolvidas tem foco em diversidade de gênero.

Assim, observa-se uma certa distância entre o discurso em prol da diversidade e resultados mais expressivos na prática, levando em consideração que a empresa escolhida é destaque em políticas e ações afirmativas com foco em diversidade racial. Algumas mudanças já aconteceram, mas não fica claro até que ponto essas ações são efetivas e qual o seu impacto direto por falta de informações mais profundas sobre os processos.

A título de sugestão para futuras pesquisas e construção de novas práticas, é necessário aprofundar os estudos com uma pesquisa mais extensa, com entrevistas com os gestores dos Comitês e dos grupos das áreas, para entender como essas ações e políticas afirmativas têm interferido na cultura e nas práticas da empresa no dia a dia.

5. Referências

ABRAHÃO, J. **As ações afirmativas das empresas pela igualdade racial**. Instituto Ethos, 2012. Disponível em: <<https://www3.ethos.org.br/cedoc/as-acoes-afirmativas-das-empresas-pela-igualdade-racial/#.WxGdC0gvzIU>>.

ALEXIM, J. (1999). **A diversidade no âmbito da educação profissional e do mercado de trabalho**. Revista Internacional do Trabalho. Brasília, Ed. Projeto OIT/TEM.

ALVES, M; GALEÃO-SILVA, L. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 44, n. 3, 2003.

ANTUNES, D. D. O.; **Mulheres em cargos gerenciais: Um estudo sobre o Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça**. Rio de Janeiro: Monografia para o curso de Administração da UFRJ, 2016.

APPIAH, K. A. **In my fathers' house: Africa in the philosophy of culture**. Nova York: Oxford University Press, 1992.

BEZERRA, J. **Movimento negro**. Toda Matéria, 2018. Disponível em: <<https://www.todamateria.com.br/movimento-negro/>>. Acesso em: 12 abr 2018.

BUARQUE, M. **Presença de executivos negros nas empresas brasileiras deveria ser 8 vezes maior**. Gazeta do Povo, 18 jul 2017. Disponível em: <<http://www.gazetadopovo.com.br/ideias/presenca-de-executivos-negros-nas-empresas-brasileiras-deveria-ser-8-vezes-maior-brpb53zd4cg47tz4zeqg9jy6z>>. Acesso em: 15 abr. 2018.

COELHO JÚNIOR, J. **Executivos negros: racismo e diversidade no mundo empresarial**. Biblioteca Digitais de Teses e Dissertações da USP, 2011.

ETHOS. **Perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas.** – São Paulo: Instituto Ethos, 2016. Disponível em: <https://issuu.com/institutoethos/docs/perfil_social_tacial_genero_500empr>.

FANON, Frantz. **Pele Negra. Máscaras Brancas.** Rio de Janeiro: Ed. Fator, 1983.

FLEURY, M. T. L.; Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, jul./set. 2000. São Paulo, v. 40, n. 3, p. 18-25. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v40n3/v40n3a03.pdf>>.

GERHARDT, T; SILVEIRA, D. **Métodos de pesquisa.** Porto Alegre: Ed. da UFRGS, 2009.

IANNI, O. **Escravidão e Racismo.** São Paulo: HUCITEC, 1978.

IBGE. **População chega a 205,5 milhões, com menos brancos e mais pardos e pretos.** 2017. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/18282-pnad-c-moradores.html>>.

_____. **Características étnico-raciais da população: um estudo das categorias de classificação de cor ou raça.** 2008. Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv49891.pdf>>.

ITAÚ. **Quem somos.** Disponível em: <<https://www.italu.com.br/sobre/quem-somos/>>. Acesso em: 02 mai 2018.

_____. **Relatórios Anuais.** Disponível em: <<http://www.italu.com.br/relatorio-anual>>. Acesso em: 05 mai 2018.

MONTEIRO, J. A questão racial e a administração de recursos humanos nas empresas brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**, vol. 29, n. 1, São Paulo, mar. 1989.

MYERS, A. O valor da diversidade racial nas empresas. **Estudos Afro-Asiáticos**, v. 25, n. 3, p. 483-515, 2003.

NKOMO, S. M.; COX JR., T. **Diversidade e identidade nas organizações**. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. Handbook de estudos organizacionais. São Paulo: Atlas, 1999.

PIOVESAN, F. Ações afirmativas no Brasil: desafios e perspectivas. **Revista Estudos Feministas**, v. 16, n. 3, p. 887-896, 2008.

RABAHIE, J. **Só escolaridade não garante presença de negros no mercado de trabalho, aponta Dieese**. RBA - Rede Brasil Atual, 2013. Disponível em: <<http://www.redebrasilatual.com.br/trabalho/2013/11/so-escolaridade-nao-garante-presenca-de-negros-no-mercado-de-trabalho-aponta-dieese-5000.html>>. Acesso em: 19 abr. 2018.

RIBEIRO, D. **O povo brasileiro**. São Paulo: Companhia Das letras, 1995.

ROSA, A. Relações raciais e estudos organizacionais no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 18, n. 3, p. 240-260, 2014.

SÉ, C. S. C. S. **Tráfico de Escravos para o Brasil**. História Brasileira, 2009. Disponível em: <<http://www.historiabrasileira.com/escravidao-no-brasil/trafico-de-escravos-para-o-brasil/>>. Acesso em: 10 abr 2018.

SEIXAS, B.; CAMPOS, M.; **Mercado de trabalho ainda discrimina os negros**. Gazeta Online, 30 abr. 2017. Disponível em: <<https://www.gazetaonline.com.br/noticias/economia/2017/04/mercado-de-trabalho-ainda-discrimina-os-negros-1014049877.html>>.

SEPPPIR. **O que são ações afirmativas**. Ministério dos Direitos Humanos - Secretaria Nacional de Políticas de Promoção da Igualdade Racial. Disponível em: <<http://www.seppir.gov.br/>>.

SICHEROLLI, M. B.; MEDEIROS, C. R. O.; VALADÃO JR; V. M.; **Gestão da Diversidade nas Organizações : uma Análise das Práticas das Melhores Empresas para Trabalhar no Brasil**. EnGPR 2011 - III Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho. João Pessoa, PB, 20 a 22 nov 2011. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EnGPR264.pdf>>.

SOUZA, A., TEODÓSIO, A.; ASHLEY, P. Políticas Organizacionais de Inclusão Racial: uma análise dos desafios na realidade brasileira. **XXIV Encontro Nac. de Eng. de Produção** - Florianópolis, SC, Brasil, 03 a 05 de nov de 2004. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2004_Enegep0404_1331.pdf>. Acesso em: 17 abr. 2018.

SOUZA, S.; LUCENA, M. F. G. O conceito de raça na sociologia contemporânea. **XII Congresso Brasileiro de Sociologia** - UFMG, de 31 de mai a 3 de jun de 2005.

SPINK, M. J. et al. **A produção de informação na pesquisa social: compartilhando ferramentas**. Rio de Janeiro: Edição virtual da Biblioteca Virtual de Ciências Humanas do Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 28 de jul. de 2014. Disponível em: <<http://www.crpms.org.br/admin/arquivos/files/1413989255.pdf>>.

UFJF. **Consciência Negra: nem 13% dos alunos de ensino superior são negros no Brasil**. 2017. Disponível em: <<http://www.ufjf.br/noticias/2017/11/20/consciencia-negra-nem-13-dos-alunos-de-ensino-superior-sao-negros-no-brasil/>>. Acesso em: 19 abr. 2018.

UNIVERSIA. **7 motivos para se inscrever em programas de trainees**. 2018. Disponível em: <<http://noticias.universia.com.br/destaque/noticia/2018/03/22/1159255/7-motivos-inscrever-programas-trainees.html>>.

VASQUES, L. Conheça a trajetória de Angela Davis. **Revista Sociologia Ciência & Vida**, ed. 67, 2017. Disponível em: <<http://sociologiacienciaevida.com.br/conheca-a-trajetoria-de-angela-davis/>>. Acesso em: 16 abr. 2018.

VERGARA, S. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 15. Ed. São Paulo: Atlas, 2014.

VOCÊ S/A. **Conheça as 150 Melhores Empresas para Trabalhar de 2017**. Revista Você S/A, Exame, 2017. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/carreira/conheca-as-150-melhores-empresas-para-trabalhar-de-2017/>>. Acesso em: 20 abr 2018.