

Mérito e desigualdade: a apropriação da emancipação racial nas grandes corporações através da percepção de lideranças negras

Merit and inequality: the appropriation of racial emancipation in big corporations by perception of Black leaders

Carine Passos¹
carinepassos@gmail.com

Fabício Maciel²
maciefabricio@gmail.com

Resumo

Este trabalho debate a inserção e mobilidade de lideranças negras empresariais em altos cargos das hierarquias corporativas através da autopercepção desses indivíduos sobre suas próprias carreiras e incômodos encontrados nesse processo, tendo em vista compreender os aspectos facilitadores e as barreiras percebidas pelos gerentes negros no ambiente corporativo. A pesquisa foi realizada através de entrevistas com um roteiro semiestruturado contendo questões sobre a vida pessoal, trajetória de carreira e opiniões político-sociais. As mudanças no sistema produtivo e suas interferências nas relações sociais, o mérito como uma das principais categorias norteadoras da perspectiva de ascensão na nova cultura capitalista, bem como as perspectivas sociológicas sobre a história das relações raciais no Brasil constituem os marcos da análise proposta, dando base para a análise do material empírico coletado por essa pesquisa. Esta investigação aponta que o discurso aprofundado da meritocracia no novo capitalismo, que absorve profundamente os indivíduos, exerce um papel central na manutenção de desigualdades sociais e econômicas.

Palavras-chave: *Desigualdade; Lideranças Negras; Mérito; Corporações.*

Abstract

This research discusses the insertion and mobility of black business leaders in high positions of corporate hierarchies through the self-perception of these individuals about their own careers and the discomforts encountered in this process, with a view to understanding the facilitators and barriers perceived by black managers in the corporate environment. These data were collected through interviews with a semi-structured script containing questions about personal life, career trajectory and political-social opinions. The changes in the productive system and its interference in social relations, merit as one of the main guiding categories of the perspective of ascension in the new capitalist culture, as well as the sociological perspectives on the history of racial relations in Brazil

¹ Doutoranda no Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política da Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro (UNEF).

² Professor Doutor de teoria sociológica do Departamento de Ciências Sociais da UFF-Campos e do Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política da Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro (UNEF).

constitute the landmarks of the proposed analysis, giving basis for the analysis of the empirical material collected by this research. This investigation points out that the discourse of the new capitalism that absorbs individuals plays a central role in maintaining social and economic inequalities.

Keywords: *Inequality; Black leaderships; Merit; Corporations.*

Introdução

Este artigo apresenta os principais resultados da pesquisa *Raça, classe e desigualdade: um estudo sobre pessoas negras em posições de gerência* realizada no âmbito do Núcleo de Novos Estudos Sobre Desigualdade Social (Nuesde) entre 2019 e 2021. A pesquisa teve como objetivo adentrar o espaço das grandes corporações para analisar a dinâmica da questão racial entre níveis médios e altos de funções de gerência na estrutura ocupacional. Para realização desta investigação, o caminho escolhido foi mapear a percepção de pessoas negras sobre suas carreiras e possibilidades de ascensão em grandes empresas, de modo a compreender como alguns aspectos fundamentais do “novo capitalismo” (SENNETT, 2006) aparecem na experiência individual e coletiva dessas pessoas. Inicialmente, vale ressaltar que esta pesquisa apresentou alguns desafios de acesso a empresas e pessoas que estejam em posições de destaque no mundo corporativo, por se tratar de um espaço restrito e por existirem poucas pessoas negras no Brasil que ocupem cargos da alta hierarquia, como veremos ao longo do artigo.

No momento em que a opinião pública se debruça amplamente sobre o debate das formas de antirracismo, esta pesquisa apresenta as percepções das lideranças negras empresariais e as ambiguidades desse espaço societário na pauta da diversidade racial. As políticas de gestão da diversidade encontradas nas empresas personificam a questão esvaziando o sentido político e coletivo da luta antirracista sem se aprofundar em questões mais estruturais, como a acumulação capitalista que promove e agrava desequilíbrios sociais de diversos tipos.

O campo das Ciências Sociais ainda deixa lacunas a respeito das análises sobre as políticas de gestão da diversidade em grandes corporações; já nas pesquisas da área da Administração há estudos que se debruçam a genealogia das políticas de diversidade e a maneira como elas operam no interior das empresas (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004; SALES; FERRARI, 2019). Essas pesquisas posicionam sobre o esvaziamento político da pauta da diversidade de forma que elas se transformam em ações localizadas e não mais coletivas.

O resultado é um antirracismo midiático que cabe em capas de revistas, notícias na mídia e ações pontuais que não tocam em nenhum aspecto em mudanças fundamentais que promovam melhorias na vida de pessoas em situação de degradação material e simbólica.

Para dar sustentação ao material empírico coletado através das entrevistas realizadas com dez informantes, entre homens e mulheres negras em posição de gerência e

de coordenação – alguns autores que debatem mudanças no sistema capitalista foram consultados. Aqui, em especial, os autores Luc Boltanski & Ève Chiapello (1995) e Richard Sennett (2006) debatem as mudanças nas formas de atuação de uma cultura flexível e seus impactos entre os indivíduos que passam a vivenciar uma indignidade no trabalho (MACIEL, 2006), disfarçadas por mudanças nas nomenclaturas que organizam a classe trabalhadora.

Para compreender como as estruturas globais do novo capitalismo se relacionam com as variáveis do contexto brasileiro buscamos situar historicamente a forma como as relações raciais se configuraram na formação da nação brasileira, a partir de três principais autores que nos ajudam a pensar de maneira mais profunda as intersecções entre raça e classe no Brasil: Florestan Fernandes (2008), Carlos Hasenbalg e Lélia Gonzalez (1982) e Octavio Ianni (1987). O que veremos a partir destes autores, é como se solidifica, na prática, a partir de uma aliança entre mídia, opinião pública e grandes corporações a ideia de uma resolução superficial para o problema complexo do racismo, uma emancipação que se esconde no discurso do mérito e do reconhecimento de talentos como forma de superação das desigualdades. Mas antes, no próximo tópico, reconstruiremos a discussão sobre a nova cultura capitalista e como ela modifica as estruturas sociais da desigualdade nas sociedades atuais.

Desigualdade e estrutura social: as novas perspectivas da cultura capitalista

As mudanças na ordem social da cultura capitalista apresentam a formação de uma racionalidade que afeta todas as esferas da vida e exige que os indivíduos apreendam a ideia de alta performance, não apenas em relação ao trabalho, mas também na dimensão da vida pessoal e nas relações sociais como um todo. Desta forma, cria-se um indivíduo forjado no regime concorrencial em que a eficiência é constitutiva das relações em todos os espaços de convivência (DARDOT; LAVAL, 2016).

Na década de 1960, Herbet Marcuse (1964) já compreendia como o desenvolvimento tecnológico imprime rapidez nas formas de produção que são subjetivamente assumidas também pelos indivíduos e operacionalizam nossas formas de agir e consumir. A crítica realizada por Marcuse ocorre no sentido de perceber, como nessa lógica, não há espaço para o desenvolvimento da crítica, há apenas um tipo de racionalidade organizando a sociedade e os sentidos das ações sociais. Dessa

forma, todas as críticas direcionadas ao sistema são absorvidas e amenizadas, já que a liberdade de pensamento e o direito à oposição são anulados.

Essas questões tematizadas por Marcuse encontram sintonia com discussões mais recentes que buscam reconstruir a ação dos indivíduos na cultura capitalista. Luc Boltanski e Ève Chiapello (2009), por exemplo, demonstram como a mudança no espírito do capitalismo ao longo dos anos realizou deslocamentos de sentidos profundos para a existência da classe trabalhadora. Se antes a acumulação capitalista foi mediada por uma lógica de integração dos trabalhadores na ordem social e através de acordos mínimos de justiça social, hoje o que prevalece é o imperativo fictício da autorrealização e da liberdade como perspectiva de vida. Na prática, as incertezas do mercado são transferidas para os indivíduos de maneira que as grandes corporações continuem mantendo suas altas margens de lucro e a acumulação continue sendo o principal objetivo final (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 239).

Assim, o discurso que administra, incorpora e subverte a relação com seus críticos e o que garante a colaboração dos indivíduos na manutenção dos ganhos ilimitados de capital. Segundo os autores:

Mas, enquanto no período anterior esse resultado fora buscado (especialmente sob pressão do movimento operário) por intermédio da integração coletiva e política dos trabalhadores na ordem social e por meio de uma forma do espírito do capitalismo que unia o progresso econômico e tecnológico a uma visão de justiça social, agora ele pode ser atingido com o desenvolvimento de um projeto de autorrealização que vincula, por um lado, culto ao desempenho individual e exaltação da mobilidade e, por outro, concepções reticulares do vínculo social. No entanto, essa evolução foi acompanhada por forte degradação da situação econômica, da estabilidade profissional e da posição social (em comparação com as gerações mais velhas) de numerosas pessoas, em especial daqueles que estavam chegando ao mercado de trabalho (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 239).

Outra análise relevante apontada pelos autores é sobre como o sistema capitalista incorpora a oposição, criando uma síntese das ideias que se apresenta de maneira mais forte e rebuscada (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 53). Argumento também sustentado, como já visto, na teoria filosófica de Marcuse.

Além destes, Richard Sennett (2006) elabora, através de um trabalho teórico e empírico, a maneira como o surgimento de uma nova cultura capitalista age dentro das corporações e afeta os indivíduos. O estudo realizado por Sennett (2006) destaca temáticas como a burocracia, o talento e o mérito, como justificativas para a descartabilidade e a rápida mudança nas estruturas ocupacionais, além da política de consumo e o capitalismo social de cada época. Todos esses aspectos submetem os trabalhadores a situações de degradação e desconfiança e impõem a "indignidade do trabalho" às classes populares (MACIEL, 2006).

Em suma, o que os autores supracitados - que debatem as constantes mudanças do sistema capitalista - estão pautando é a forma como produção de lucro e acúmulo de capital se

organizam a partir da transferência de responsabilidades, para cada indivíduo, sobre a reprodução da desigualdade social contemporânea. Dessa forma, as demandas por constantes qualificações individuais, o desenvolvimento de habilidades, a adaptabilidade a novos contextos e novas formas de trabalho são os guias que prometem liberdade e autorrealização e acabam por sobrecarregar física e emocionalmente camadas das classes médias e trabalhadoras que operam nas grandes empresas. Nesse sentido, compreendemos como "grandes empresas" as instituições de grande porte e influência e que operam em uma escala global ou nacional. São empresas com recursos financeiros substanciais, alto número de funcionários e uma ampla base de clientes. Essas empresas geralmente têm uma estrutura hierárquica complexa, com múltiplos departamentos e divisões, sendo conduzidas por uma estrutura gerencial complexa, dividida em vários níveis.

A insegurança é uma constante em um ambiente em que não há garantias de carreiras sólidas e onde o desempenho é medido por avaliações de caráter subjetivo por parte dos superiores. Sennett compreende, nesta direção, que "as empresas testam e avaliam obsessivamente os empregados para que o talento seja recompensado e, mais decisivamente, o fracasso seja atestado e, portanto, legitimado" (SENNETT, 2019, p. 104). Mesmo que haja um comprometimento irrestrito dos indivíduos, não há nenhuma garantia de permanência interna ou de mobilidade na carreira. O resultado é uma constante frustração e o não alcance da autonomia e liberdade.

Neste novo capitalismo, a promessa de ser reconhecido define-se cada vez mais pela capacidade de reproduzir a farsa do trabalho em equipe e de "vestir a camisa da empresa". Ou seja, uma espécie de lealdade fake baseada em relações frágeis e instáveis. Dessa maneira, as possibilidades reais de reconhecimento genuíno e verdadeiro se tornam cada vez mais frágeis e ilusórias (MACIEL, 2017, p. 289).

A falta de garantias impõe uma corrida constante para obter novas formações e habilidades em prol das novas métricas de manutenção dos postos de trabalho que são constantemente modificadas. Neste ponto, Sennett complementa:

A responsável por uma empresa dinâmica declarou recentemente que ninguém tem emprego garantido em sua organização, e particularmente, que os serviços prestados não significam garantia de perenidade para nenhum empregado. Como reagir a semelhante afirmativa de maneira positiva? Para isso, é necessário um traço de caráter específico, uma personalidade disposta a descartar-se das experiências já vivenciadas (SENNETT, 2019, p. 14).

Neste cenário, uma meritocracia radicalizada sustenta a ideia de que as pessoas serão avaliadas e terão suas chances de ascensão determinadas exclusivamente pelo mérito individual, o que sustenta também a concepção de que é merecedor o indivíduo que mais consegue ser flexível e adaptável às mudanças impostas. A marca do mérito é o reconhecimento de talentos e este reconhecimento tende a ser injusto ao não conseguir definir com exatidão quais são as características que sustentam o argumento de que alguns merecem recompensas, enquanto

outros podem ser facilmente descartados. Em seu livro *A tirania do mérito* (2019), Michael Sandel afirma que:

No cerne da questão da ética meritocrática está a ideia de que não merecemos ser recompensados, ou contidos [nesse caso, sermos impedidos de obter a recompensa], com base em fatores que estão além do nosso controle. Mas ter (ou não ter) determinados talentos é realmente resultado da nossa própria ação? Se não for, é difícil enxergar por que as pessoas que ascendem graças ao talento merecem recompensas melhores do que aquelas que talvez sejam igualmente esforçadas, mas menos dotadas de dons que uma sociedade de mercado por acaso valoriza (SANDEL, 2019, p. 37).

Dentre os participantes desta pesquisa, todos autodeclarados negros, a retórica que permeia a ascensão de carreira é enxergada em termos de investimento em educação formal e desenvolvimento de habilidades, como veremos nas próximas sessões. Apesar do acúmulo de desvantagens em relação à sua condição racial, as práticas do mercado parecem capturar as percepções dessas lideranças negras empresariais, dando centralidade a certa *uniformização das possibilidades de mobilidade* que, embora instaure preocupação com a pauta das desigualdades, restringe-se à ocupação de cargos e posições de destaque como caminho para a mobilidade social.

Cabe salientar que, ainda na década de 1950, Charles Wright Mills (1981) definia o lugar das grandes corporações no capitalismo global afirmando que a interferência na vida social e política e a definição das prioridades que afetam a vida das pessoas é uma das atribuições da grande empresa. Dessa forma, os interesses de um extrato de classe bem restrito são defendidos e mantidos, mesmo que para tanto seja necessário se adequar às linguagens e demandas apresentadas pela sociedade civil. É nesta perspectiva que podemos perceber as contradições e apropriações realizadas pelas grandes instituições. No próximo tópico, acrescentaremos a este debate uma discussão mais específica sobre a questão racial e suas contradições no contexto deste novo capitalismo, a partir de aspectos específicos sobre a realidade brasileira.

O antirracismo não emancipatório da estrutura ocupacional brasileira

Como indica a discussão das bases históricas do racismo no Brasil, teorizar as relações raciais tem sua complexidade pela forma como as pessoas percebem ou identificam o que é o racismo. Diversos autores buscaram elaborar a maneira como o racismo se inscreve em formas econômicas, subjetivas, morais e materiais da realidade. Análises clássicas como as de Octavio Ianni (1987), Florestan Fernandes (1964) e Carlos Hasenbalg (1982) têm enfoques relacionais, ou seja, apontam para a relevância do reconhecimento da cadeia de desvantagens atreladas aos indivíduos de pele negra, mas também destacam o atrelamento do racismo a formas econômicas e morais.

Reconhecendo a importância de ter pessoas negras ocupando lugares de destaque, seja na política partidária e institucional ou no espaço da grande empresa, compreendemos que essa métrica, se desatrelada das perspectivas econômicas e simbólicas de cada tempo, não nos ajuda a constituir o problema das desigualdades raciais brasileiras de maneira substancial.

Em 1987, o sociólogo Octavio Ianni debate, na obra *Raças e Classes Sociais no Brasil*, a importância de se identificar as racionalidades dominantes de cada tempo para reconhecer as motivações que levam às mudanças no sistema social. Em uma contextualização histórica sobre o processo de abolição da escravidão no Brasil, Ianni salienta que a formação do capitalismo industrial ocorreu de forma estruturalmente contrária a um modelo compulsivo de trabalho, já que, nessa atualização econômica, a mão de obra passa a ter um papel fundamental no processo de acumulação capitalista (IANNI, 1987). A abolição da escravidão no Brasil traz motivações de diversas ordens, mas, sobretudo o crescimento da margem de lucro pelos fazendeiros que agora passam a ser empresários:

Nesse contexto, o fazendeiro de café descobre que o escravo é um investimento relativamente oneroso. A organização mais eficaz do empreendimento, implicando a ordenação produtiva dos fatores e a avaliação mais cuidadosa dos custos, bem como das condições de mercado, evidencia a amplitude do risco do caráter agora antieconômico do investimento em escravos. Em outros termos, revela-se ao empresário uma sorte de antagonismos, ou incompatibilidade entre o trabalhador escravo e as possibilidades de ampliação da margem de lucro (IANNI, 1987, p. 16).

Neste cenário de transformação econômica, a categoria trabalho parece atribuir dignidade mínima e valor ao indivíduo que ocupa postos de trabalho formal³. Uma pesquisa realizada por Florestan Fernandes (1964) buscou compreender o nível da inserção na sociedade de classes dos indivíduos negros brasileiros no contexto pós-abolição. Ainda que a inserção nos extratos de classe não represente uma integração plena, que traz respeitabilidades morais e simbólicas, ela, ao mesmo tempo, apresenta o caminho para a mobilidade social dos indivíduos. Neste ponto, Fernandes nos diz:

[...] é preciso levar claramente em conta o que o trabalho representa para o "negro" na ordem social competitiva. Dadas as suas origens, ele não possui outro meio para se redimir do passado e se impor socialmente. Em outras palavras, o trabalho surge como o único elo que pode ligar, por enquanto, o seu destino à fórmula que mobilizou e deu sentido à nossa revolução burguesa – "trabalho livre na pátria livre". Em suma, ele depende do trabalho para montar uma situação sócio-econômica e nela erigir as bases materiais ou morais da condição de pessoa (FERNANDES, 2008, p. 162).

Para trazer um contraponto, Hasenbalg (1982) sinaliza que, mesmo que haja mudanças na posição relacional de classes, elas não representam o avanço da diminuição das desigualdades raciais, uma vez que a racialização negativa dos indivíduos negros é um braço do mercado capitalista que organiza posições

³ Por trabalho formal entendemos aqui, a partir de Fernandes (1964), a condição de trabalho não subserviente, como operários e pequenos comerciantes, ao contrário de outros postos que "não conduzem nem a profissionalização, nem a proletarianização, nem a acumulação capitalista" como é o caso dos serviços domésticos.

hierárquicas a partir da desqualificação dos negros, colocando em vantagem os indivíduos brancos.

Quanto a esse ponto, vale destacar uma discussão levantada por Lélia Gonzalez no final da década de 1970 no texto *Cultura, etnicidade e trabalho: efeitos linguísticos e políticos da exploração da mulher*, republicado em 2020 na coletânea *Por um feminismo afro-latino-americano: ensaios, intervenções e diálogos*:

Nesse momento, se poderia colocar a questão típica do economicismo: tanto brancos quanto negros pobres sofrem os efeitos da exploração capitalista. Mas, na verdade, a opressão racial faz-nos constatar que mesmo os brancos sem propriedade dos meios de produção são beneficiários do seu exercício. Claro está que, enquanto o capitalista branco se beneficia diretamente da exploração ou superexploração do negro, a maioria dos brancos recebe seus dividendos do racismo, a partir de sua vantagem competitiva no preenchimento das posições que, na estrutura de classes, implicam nas recompensas materiais e simbólicas mais desejadas. Isto significa, em outros termos, que, se pessoas possuidoras dos mesmos recursos (origem de classe e educação, por exemplo), excetuando sua afiliação racial, entram no campo da competição, o resultado desta última será desfavorável aos não-brancos. (GONZALEZ, 2020, p. 35).

Sendo assim, a ideia de mobilidade econômica, por si só, apresentada em termos de mobilidade individual, não remove a cadeia de desvantagens atreladas às pessoas negras nos sistemas sociais e termina por esconder a dominação. A socióloga Ingrid Figueredo (2004), uma das primeiras pesquisadoras brasileiras a falar sobre lideranças negras no espaço corporativo e sua mobilidade social, contribui com esse debate ao apresentar o conceito de "fora do jogo" para definir o estado de constante desconfiança no qual indivíduos negros estão submetidos (FIGUEIREDO, 2004, p. 201). Mesmo que ocupem cargos de gestão e de destaque nas hierarquias corporativas, esses lugares não necessariamente conferem respeitabilidade moral e oferta de oportunidades de crescimento na carreira.

É importante buscar as referências que a cada tempo pretendem identificar a posição do Brasil na relação com os indivíduos negros para compreendermos o status dessa relação no momento atual. Aqui, nos interessa o debate a respeito da dinâmica da grande empresa no trato com a variável racial na atualidade e como, articulado com as estruturas do novo capitalismo, discutidas na primeira parte desse artigo, refundam as formas de manutenção de opressões e dominações diversas.

Não é intuito desse artigo remontar às referências históricas que debatem a constituição das relações raciais no Brasil, mas ampliar uma análise mais localizada do status atual da grande empresa, suas narrativas e formas de ação. Nesse sentido, o livro *Como o Racismo Criou o Brasil* (2021), Jessé Souza indica como o neoliberalismo se apropriou de certa linguagem antirracista para legitimar sua dominação. Uma das perspectivas encontradas nesta pesquisa vai ao encontro da análise feita por Souza. Em primeiro lugar, as demandas da luta antirracista

não podem mais ser ignoradas pelos espaços institucionais, elas aparecem na forma de *marketing* positivo para as empresas que tocam nesta pauta internamente ou que admitem funcionários de pele negra em suas equipes. De maneira mais perversa, o indivíduo de pele negra serve nesses espaços como selo de política antirracista efetivada pela instituição.

Um exemplo disso é encontrado na trajetória de carreira de Rachel Maia, ex-CEO de marcas do ramo da moda como a joalheria Pandora e a marca de vestuário Lacoste. Rachel foi analisada na primeira fase dessa pesquisa ocorrida entre 2017 e 2018. Suas aparições na grande mídia, em especial à época em que ela ocupou o maior posto da hierarquia das corporações, sempre teciam *slogans* positivos e de superação sobre sua ascensão de carreira, criando e conduzindo uma retórica de abertura e possibilidades de mobilidade para indivíduos que passam por barreiras raciais no Brasil.

O passo a passo da história familiar e profissional de Rachel é sistematicamente repetido pelas mídias jornalísticas em longas matérias que tem como foco apresentar a responsabilidade das empresas na diminuição das desigualdades, através da ideia de representatividade⁴. As publicações geralmente entoam o ideário da meritocracia para legitimar a retórica de que a mobilidade social e a respeitabilidade moral estão disponíveis a todos os indivíduos que se esforçam no desenvolvimento pessoal e profissional, além de apresentar o sucesso escolar como responsável pelos demais sucessos na vida social.

Ainda segundo Souza (2021), o racismo tem se limitado a um debate simbólico através de categorias que não apresentam de forma substancial a raiz do racismo brasileiro. Categorias como a própria representatividade são mobilizadas pela opinião pública como forma de resolução das desigualdades e desrespeitos endereçados a indivíduos de pele negra. Tais questões apresentam a diminuição da desigualdade racial apenas atrelada à presença física do indivíduo negro na composição das hierarquias institucionais, mas não dialogam com ou apresentam alguma mudança mais substancial.

A gestão da diversidade nas empresas corrobora esse pressuposto ao limitar as políticas de forma que elas possam ser controladas e esvaziadas de sentido histórico. A discussão sobre a crítica à gestão da diversidade empregada no campo da administração nos diz:

É mais prático admitir a diferença entre as pessoas na força de trabalho aceitando-a como um fato, e, simultaneamente criar estratégias para controlá-la. Assim sendo, a diferença é explicitada, mas de modo reduzido. O contexto da diferença, sua história e seu lugar social, não são discutidos; há apenas um conjunto de técnicas para lidar com um fato tomado como absoluto (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004, p. 27).

Retomando ainda a Souza, o autor aponta que o fato de não produzirmos análises que expliquem a maneira como a desigualdade racial se camufla nas configurações sociais faz com que a opressão se torne invisível, e que haja uma mobilização em torno de uma "falsa emancipação" (SOUZA, 2021, p. 15). Na

⁴O termo representatividade é aqui inserido a partir da observação dos discursos da mídia jornalística e também dos debates empregados pela opinião pública.

problemática em que se inserem as aparições midiáticas de Rachel como símbolo de superação estão inseridos os argumentos de que o sucesso acadêmico e profissionalizante eleva os sujeitos às classes privilegiadas e oferece respeito e reconhecimento; em outros termos, essa é a lógica que legitima a ideia de meritocracia como uma política democrática que reconhece os esforçados e talentosos.

A perspectiva do talento, como já mencionado anteriormente, aparece de forma subjetiva no caminho da ascensão e parece ser medida em termos de avaliações pessoais que definiriam quem são as pessoas que merecem recompensas pelos seus talentos. Ao analisar a ideia de perícia na obra *A cultura do novo capitalismo* (2006), Richard Sennett demonstra como a aptidão, ou seja, o conjunto de competências para se exercer com excelência determinada função, está intimamente ligada às perspectivas do mérito.

A maioria dos argumentos em matéria de tratamento preferencial para determinadas categorias de pessoas na educação e no emprego, com base em critérios de raça ou classe, giram em torno do fato de a meritocracia ter tomado forma como uma avaliação impessoal dos indivíduos. Por um lado, a argumentação sustenta que a sociedade dominante discrimina contra grupos subordinados; por outro, essa sociedade dispõe das ferramentas técnicas para estabelecer quais os indivíduos que detêm aptidão. O debate está mergulhado em critérios altamente pessoais de avaliação (SENNETT, 2019, p. 104).

Em consonância com isso, Souza argumenta que as competências elencadas como fundamentais para "vencer na vida" são, na verdade, parte das socializações familiares atreladas às classes e têm centralidade na sustentação das desigualdades raciais (SOUZA, 2021). Vale lembrar, ainda, que as desigualdades são produtos não estáticos e complexos das interações de categorias como raça, classe e gênero (KERGOAT, 2010). Dessa maneira, o entendimento amplo das diferenças raciais precisa ser alocado de forma multivariada às categorias de gênero e classe.

Outra contribuição para o entendimento das desigualdades raciais atrelada à categoria de classe é feita por Emerson Rocha no livro *O negro no mundo dos ricos* (2019). O autor comprova, através de uma pesquisa de base qualitativa, com dados do censo brasileiro de 2010, que são nas posições mais elevadas de renda que se encontram as maiores desigualdades relativas à posição racial.

Em outras palavras, as práticas de discriminação seriam regidas por um princípio que resiste à presença de negros em posições de status mais elevado. Disso decorrem maiores níveis de desigualdades atribuíveis a práticas de discriminação quando estão em questão posições mais altas da hierarquia social. De modo bem simples, quanto maior o nível socioeconômico, maiores as implicações socioeconômicas da discriminação contra negros, já que a presença deles nessas posições contraria o princípio que articula duas dimensões na formação de status. A classe social e a condição racial (ROCHA, 2019, p. 19).

Dessa forma, determina-se na realidade social de pessoas negras efeitos negativos experienciados pela condição

racial que impedem que as métricas do mérito suscitadas nas práticas corporativas possam ser operadas enquanto parâmetro de igualdade para todos os indivíduos no ambiente laboral.

Em outras palavras, as práticas de discriminação seriam regidas por um princípio que resiste à presença de negros em posições de status mais elevado. Disso decorrem maiores níveis de desigualdades atribuíveis a práticas de discriminação quando estão em questão posições mais altas da hierarquia social. De modo bem simples, quanto maior o nível socioeconômico, maiores as implicações socioeconômicas da discriminação contra negros, já que a presença deles nessas posições contraria o princípio que articula duas dimensões na formação de status. A classe social e a condição racial (ROCHA, 2019, p. 19).

Assim, o discurso do mérito sustenta, na prática, ser possível tolerar a presença do indivíduo negro nos espaços de liderança corporativa, desde que este demonstre o talento necessário para ocupar este lugar. Desta forma, pretende-se elaborar uma falsa agenda de emancipação executada no interior das grandes corporações que passam, assim, a divulgar na opinião pública que seu papel está sendo cumprido no processo de diminuição das desigualdades. Na prática, a falsa agenda de emancipação, somada às perspectivas do novo capitalismo discutido por Sennett (2006), acabam por responsabilizar os indivíduos que não conseguem sair dos lugares de degradação e opressão.

Mérito é tática de ascensão: a condição ambígua de pessoas negras em posições de gerência

O levantamento aqui realizado foi de cunho qualitativo e nos permite enxergar, a partir da percepção de negras e negros em posições de gerência, como se materializam os aspectos do novo capitalismo, anteriormente debatidos neste artigo, através de Boltanski e Chiapello e Richard Sennett, na trajetória de carreira e vida desses indivíduos. Para realizar esta tarefa foram feitas dez entrevistas⁵ guiadas através de um roteiro explicativo que continha questões separadas em quatro grandes blocos, sendo eles: trajetória de carreira; vida pessoal; subjetividade e trabalho; opiniões, vida social e política. O objetivo era identificar incômodos, possíveis barreiras ou facilidades observadas por essas pessoas no universo das grandes corporações onde estavam inseridas. Todos os nomes utilizados nesse artigo são fictícios para preservar a identidade dos entrevistados.

Os dez respondentes da pesquisa dividem-se entre seis homens e quatro mulheres com idades entre 27 e 56 anos, todos com formação superior em renomadas instituições de ensino e experiências laborais e acadêmicas fora do país. Os informantes chegaram até essa pesquisa através da rede de contatos dos pesquisadores do Nuesde, e a partir das primeiras indicações, outras foram feitas utilizando-se da ferramenta de pesquisa bola de neve.

Apesar da complexidade em se medir percepções

⁵ Os informantes dessa pesquisa ocupam cargos de gerência ou coordenação em grandes corporações como Souza Cruz, Chouest Offshore, Perbras, dentre outras. Todos se autodeclaram negros.

individuais, a pesquisa aponta algumas unanimidades entre o grupo de informantes. Todos identificam e concordam com a existência de injustiças raciais e sociais no Brasil e, mesmo aqueles entre os perfis mais conservadores, não houve sugestões de que há igualdade de condições de competição entre negros e brancos no mercado. A perspectiva da diferença que coloca vantagens para alguns e desvantagens para outros é notavelmente assumida por todos os informantes.

Porém, ao debaterem suas próprias trajetórias de carreira, notamos que as grandes corporações conseguem neutralizar a percepção desses indivíduos a respeito das desigualdades reproduzidas no espaço ocupacional. Vimos anteriormente que a variável racial deslocada de uma intersecção com classe e gênero não consegue dar conta de apontar as sustentações das desigualdades, porém o quadro quantitativo do mundo ocupacional é uma prova material de que as diferenças que operam para fora das corporações também podem ser identificadas para dentro.

Na tabela a seguir encontram-se os dados da composição racial de todos os níveis hierárquicos das 500 maiores empresas do Brasil segundo pesquisa realizada pelo Instituto Ethos:

Tabela 1: Composição por cor ou raça – distribuição do pessoal por cor ou raça (%)
Composition by color or race – distribution of staff by color or race (%)

Cargo	Brancos	Negros
Conselho de Administração	95,1	4,9
Quadro Executivo	94,2	4,7
Gerência	90,1	6,3
Supervisão	72,2	25,9
Quadro Funcional	62,8	35,7
Trainees	41,3	58,2
Estagiários	69,0	28,8
Aprendizes	41,6	57,5

Fonte: Instituto Ethos, 2016, p. 22.

Apesar de não trazer os dados interseccionados com gênero, a publicação do Instituto Ethos aponta que o quantitativo de mulheres negras que compõem o maior cargo da estrutura ocupacional é de 0,4%. Estes dados indicam distinções entre os grupos dos negros e brancos, visto que a composição racial do Brasil é de maioria de autodeclarados negros (PNAD) o que não se reflete nas composições das instituições.

Porém, a dinâmica percebida pelos próprios indivíduos negros analisados aqui mobiliza variáveis do discurso do mérito deslocadas de debates dos marcadores de diferença. Dessa forma, mesmo que reconheçam que há desvantagens direcionadas a eles, a ascensão é pensada em termos de esforço, trabalho e destaque. A seguir, o trecho da entrevista de Lincoln*, 41 anos, gerente de contratos na Empresa Brasileira de Perfurações (Perbras):

A Perbras ela tem uma postura muito, como é que eu vou lhe dizer, muito diferenciada de fato disso. Ela não tem essa de "ah, tem que ser mulher, tem que ser negro, tem que ser branco", não, ela quer realmente criar profissionais de performance. Então assim, independente de sexo, de gênero, de cor, ela não tem isso não. Ela investe muito, vamos dizer, nas pessoas que realmente entendem a filosofia da empresa (LINCOLN).*

Outra fala de destaque entre os entrevistados é de Milton*, 36 anos, gerente-geral da Bram Offshore, que relata que ao longo do tempo ampliou a percepção sobre o quantitativo de pessoas negras em cargos de destaque como o dele e reparou que, de fato, ele costumava ser o único, ou um dos únicos, a compor reuniões executivas. Quando perguntado se reconhece a existência de algum tipo de preocupação da empresa com ações afirmativas, ele responde:

A liderança defende, óbvio né (defende as ações afirmativas) [...]. É acaba que, num plano mais efetivo e sólido, é o RH (Recursos Humanos) que propõe isso. Infelizmente não. Então, a questão do deficiente, da mulher, do negro, não tá. Não tem nada específico para isso. Não tem nada para levantar bandeira, vamos colocar assim. Mas tem de favorável para quem trabalha e entrega o resultado (MILTON).*

As ideias atreladas ao esforço como métrica de crescimento institucional, colocam sobre os indivíduos a responsabilidade de buscar melhorar sua performance e gerar mais resultados para a empresa. Todos os perfis analisados trazem experiência de formação educacional, não só a especialização formal em universidades de prestígio, mas também complementações voltadas especificamente para área de desenvolvimento pessoal. A experiência de formação no exterior também é recorrente entre os informantes.

A retórica de Lincoln* posiciona a confiança, a interação e a liderança como as variáveis centrais no debate da ascensão dentro da empresa.

Então, eu acho que as empresas pregam muito de ajudar as pessoas, as pessoas, eu não acredito muito na gestão de RH, eu acredito na gestão com o RH, ou seja, eu não tô aqui pra gerir as pessoas, eu tô aqui pra gerir com as pessoas. Não adianta, se você não tiver o aspecto de confiança, de liderança com as pessoas, você não vai desenvolver nada. Não vai ser um papel com código de ética, com política que vai funcionar (LINCOLN).*

Ao ser perguntado sobre a presença de colegas negros no mesmo nível em que ele está ou em outros níveis da empresa, a resposta de Lincoln* foi a seguinte:

Rapaz! Não, pelo seguinte fato: Eu acho que [...] Não consigo me lembrar, eu acho que o mais escuro sou eu, realmente. Mas o grande paradigma que eu acho, que a gente tem que falar quando a gente conversa sobre isso, é que nós mesmos somos preconceituosos quando a gente quer saber a quantidade de negros e não a quantidade de brancos. Então, eu acho assim, a questão da liderança, tá a quem de uma cor, ou do sexo aquilo outro, a gente tem que ter respeito um pelo outro, e saber que aquela ali tá pra exercer o seu papel. Não sei se consegui lhe responder.

*[...]
Não tem realmente. Eu acho que o mais escuro sou eu [...].*

Essa corrida pela tentativa de estabelecer as competências, em tese, necessárias para garantia de crescimento na empresa gera angústias e dedicações pessoais que extrapolam o âmbito das empresas. Boa parte das buscas pelos treinamentos de desenvolvimento pessoal é resultado de avaliações feitas por superiores que identificam o que precisa ser melhorado nos funcionários. A partir deste momento, a responsabilidade pelas

mudanças necessárias identificadas nessas avaliações, muitas vezes subjetivas, como salienta Sennet (2006) em *A cultura do novo capitalismo*, é inteiramente do funcionário. Há casos em que a empresa oferece ajudas de custo para a realização dessas especializações, mas não é o que acontece na maioria das vezes.

Ao tentar corrigir essas falhas de gerenciamento subjetivo de si, muitos funcionários empreendem sacrifícios materiais para resolver tais problemas relatados. Ruth*, 28 anos, coordenadora de desenvolvimento na Relyon Nutec, por exemplo, evidencia os custos materiais e emocionais ao buscar a correção desses problemas. Ela relata:

Por exemplo, o treinamento do programa Elas custou três mil reais e eu preciso ir a São Paulo, então, ter tido a ousadia de dar esse passo diante das necessidades financeiras de uma família que eu acabei de descrever para você, isso foi um enfrentamento pessoal muito severo, aonde eu preciso contemplar as minhas próprias necessidades pra que eu continue adquirindo e mantendo competências suficientes para minha ascensão acontecer e ao mesmo tempo continuar desempenhando o meu papel que hoje tenho diante das responsabilidades familiares que eu entendo que tenho que atender também (RUTH).*

Em termos de ascensão, o fenômeno que acontece dentro das grandes corporações é o de, por um lado reconhecer que há desigualdades e que esse assunto precisa ser debatido, e, por outro, uniformizar os indivíduos como se todos dentro da empresa pudessem ser medidos em termos de mérito, esforço e responsabilidade. Desaparecem deste cenário as relações interpessoais que tendem a alavancar pessoas que estejam em posição de vantagem em relação à rede de contatos na qual estão inseridos, e desaparece também o elemento racial como um fator de degradação simbólica, mesmo que o indivíduo ocupe um lugar de destaque nas grandes corporações. A respeito desses pontos, duas entrevistas apresentam a percepção dos limites da empresa em relação à ascensão e o estranhamento causado pelos gerentes negros no dia a dia da corporação.

Tereza*, que tinha 27 anos no momento da entrevista, em maio de 2020, apesar da idade, já ocupa um cargo de gerência na maior empresa de tabaco do Brasil, a Souza Cruz. Um dos destaques feitos por ela diz respeito ao limite em que é possível ascender através da formação e do desenvolvimento pessoal. Ela nos diz:

Vou falar para você a minha percepção! A única coisa que depende é contatos. Você não precisa - isso é escancarado, escancaradíssimo e ninguém finge! Precisa de contato, precisa ter uma boa formação acadêmica! Você não precisa ser competente, não, não assim, vamos melhorar, não é questão que você não precisa ser competente, você pode fazer o mínimo só para mostrar que você está ali, mas o que importa, é quem te conhece. Isso não saiu da minha boca, saiu da gerente regional. Então, você chega num nível de carreira, até certo nível você mostra o que você é com os seus resultados, depois disso não mais. Tá? (TEREZA).*

Outra percepção que ilustra os limites vivenciados na grande empresa, seja pela rede de contatos ou pelo acúmulo histórico de desvantagens de raça, gênero e classe é trazido por

João*, 39 anos, gerente de *trade marketing*⁶ também da Souza Cruz. Em sua fala ele relata o estranhamento que sua presença causa a alguns clientes atendidos por ele:

É muito incomum ainda infelizmente você ter um gerente de uma multinacional negro, né, isso não é comum! Então muitas vezes você chega em algum cliente, em algum lugar, algum fornecedor, você percebe que existe uma surpresa da pessoa que está te recebendo... "ah, você é o gerente da Souza Cruz?!". Então sempre que eu estou com algum colaborador, a pessoa sempre pergunta: "ah você [colaborador] vai sair de férias e tá ensinando para ele?". A pessoa nunca consegue considerar que eu possa ser o superior daquela pessoa (JOÃO).*

O relato trazido por João* é uma experiência comum entre indivíduos negros, a constatação de que há tratamento desigual a partir da identificação racial é debatida e constatada na sociedade brasileira. João* avalia que as mudanças provocadas no interior das corporações têm um caminho longo, mas já apresenta os primeiros resultados uma vez que a corporação admite a existência de problemas de gênero e de raça e busca soluções à médio prazo.

João* também traz como preocupação o equilíbrio entre a necessidade de pensar ações afirmativas no interior das empresas, sem desconsiderar o esforço individual como necessário para alcançar destaque e liderança no espaço corporativo. Ele compreende que as oportunidades acontecem à medida que a excelência vai sendo percorrida e demonstrada no setor que ocupa. A retórica do desempenho é o norte de João* na busca pela ascensão de carreira.

O debate aqui salientado, para além da percepção da maneira como as diferenças operam nas grandes corporações, vai ao sentido de apontar a forma como a cultura capitalista se apropria das demandas pleiteadas no corpo da sociedade civil para apresentar que a resolução das desigualdades será feita de maneira localizada, ou seja, garantindo que uma pequena parcela do grupo oprimido possa usufruir dessa estrutura.

Considerações finais

Esta pesquisa procurou adentrar o espaço das grandes corporações para compreender, de forma empírica, como a cultura do novo capitalismo tende a impactar a vida de pessoas negras. Um resultado desta investigação é a de que as pessoas negras cumprem um papel ambíguo na estrutura das grandes corporações: se por um lado há ganhos localizados ao se criar formas de entrada em espaços de acesso restrito a um determinado grupo social, por outro lado, suas presenças são utilizadas também como legitimação da ideia de que as empresas cumprem seu papel na emancipação dos indivíduos ao dar possibilidades de mobilidade social.

O que não aparece são os pormenores dessa falsa oportunidade de mobilidade e ascensão que se caracteriza por decisões internas subjetivas que tendem a priorizar, a partir da ideia de talento, indivíduos não negros no Brasil.

⁶ Profissional responsável por cuidar de toda parte de vendas, contratos e decisões de marketing da empresa.

Cria-se, a partir de uma quantidade ínfima de pessoas, a validação do argumento de que é possível viver em uma sociedade menos desigual, desde que o indivíduo em posição de desvantagem se esforce para tal e aproveite as poucas oportunidades que se apresentam. O que fica em aberto nessa discussão é a análise da não neutralidade dos indivíduos que podem passar a se aproveitar dessa falsa emancipação de forma consciente, assim como ser convencido de que esse é um caminho para a superação da baixa presença de pessoas negras na alta hierarquia, e do desrespeito moral enfrentado por essas pessoas. Não se pode perder de vista também o debate que acompanha as mudanças fundamentais na estrutura econômica e social que tende a atualizar as críticas de forma a inseri-las nas estruturas que mantém desigualdades e vender soluções que não passem pelas reais causas das desigualdades e acúmulo de desvantagens a determinados grupos na sociedade atual.

REFERÊNCIAS

- ALVES, M. A.; GALEÃO-SILVA, L. G. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, [S. l.], v. 44, n. 3, 2004, p. 20–29.
- BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, È. *O novo espírito do capitalismo*. São Paulo: Martins Fontes, 2009. 701 p.
- DARDOT, P.; LAVAL, C. *A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal*. São Paulo: Boitempo, 2016. 416 p.
- FERNANDES, F. *A integração do negro na sociedade de classes: (no limiar de uma nova era)*. v. 2. São Paulo: Globo, 2008. 623 p.
- FIGUEIREDO, A. Fora do Jogo: a experiência dos negros na classe média brasileira. *Cadernos Pagu*, n. 23, 2004, p. 199–228. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0104-83332004000200007>.
- GONZALEZ, L.; HASENBALG, C. *Lugar de Negro*. Rio de Janeiro: Marco Zero, 1982. 115 p.
- GONZALEZ, L. Por um feminismo afro-latino-americano: ensaios, intervenções e diálogos. In: RIOS, F.; LIMA, M. (org.). *Por um feminismo afro-latino-americano: ensaios, intervenções e diálogos*. 1. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 2020. 375 p.
- IANNI, O. *Raças e Classes no Brasil*. 3. ed. São Paulo: Editora Brasiliense, 1987. 356 p.
- INSTITUTO ETHOS. *Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas*. São Paulo: Instituto Ethos, 2016. 94 p.
- KERGOAT, D. Dinâmica e consubstancialidade das relações sociais. *Revista Novos Estudos*, n. 86, 2010, p. 93–103. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0101-33002010000100005>
- MACIEL, F. Reconhecimento e desigualdade: da ética da autenticidade à cultura do novo capitalismo. *Ciências Sociais Unisinos*, São Leopoldo, v. 53, n. 2, 2017, p. 281–291. DOI: <https://doi.org/10.4013/csu.2017.53.2.12>.
- MACIEL, F. Todo trabalho é digno? In: SOUZA, J. (org.). *A invisibilidade da desigualdade brasileira*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2006. 396 p.
- MARCUSE, H. *A ideologia da sociedade industrial - O Homem Unidimensional*. Rio de Janeiro: Zahar Editora, 1964. 237 p.
- MILLS, C. W. *A Elite do Poder*. 4ª Edição. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1981.
- ROCHA, E. F. O negro no mundo dos ricos: um estudo sobre a disparidade racial de riqueza com os dados do Censo 2010. Brasília: Editora Universidade Brasília, 2019. 218 p.
- SALES, R.; FERRARI, M. Diversidade nas organizações: breve genealogia da discussão nos Estados Unidos e no Brasil. In: MARQUES, A.; SILVA, D.; LIMA, F. (org.). *Comunicação e direitos humanos*. Belo Horizonte: PPGCOM UFMG, 2019. 13 p.
- SANDEL, M. *A tirania do mérito: o que aconteceu com o bem comum*. 3. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2019. 349 p.
- SENNET, R. *A cultura do novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Editora Record, 2019. 189 p.
- SOUZA, J. *Como o racismo criou o Brasil*. 1ª Edição. Rio de Janeiro: Estação Brasil, 2021. 304 p.