

EQUIDADE RACIAL NO PODER JUDICIÁRIO: UM ESTUDO DE CASO SOBRE O PROGRAMA DO CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ)

Igor Caires Machado 
igorcaires@hotmail.com

Karen Luise Vilanova Batista de Souza 
klvbsouza@tjrs.jus.br

Fabio Lopes Fernandes Ramos 
fabio.fernandes@cnj.jus.br

Antônio Ferreira de Melo Filho 
antonio.melo@cnj.jus.br

Cristina de Oliveira Winckler 
cristina.winckler@cnj.jus.br

Conselho Nacional de Justiça (CNJ), Brasília/DF, Brasil

O estudo aborda a questão da equidade racial no Poder Judiciário brasileiro. Essa problemática é investigada à luz de teorias relacionadas ao tema, com ênfase no racismo estrutural e seus impactos no ambiente judiciário. Focado no Programa Nacional de Promoção da Equidade Racial instituído pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), o objetivo do estudo foi analisar as medidas adotadas pelo CNJ para promover a diversidade e a inclusão racial no Poder Judiciário brasileiro, com uma ênfase na coleta de dados étnico-raciais e na implementação de políticas de ação afirmativa. A metodologia consistiu em descrever o caso do Programa de Equidade Racial do CNJ. Foram utilizados dados secundários de pesquisas publicadas para examinar as ações realizadas no âmbito do programa. A análise focou em identificar e descrever as políticas e práticas implementadas para promover a equidade racial no judiciário. Os resultados revelaram disparidades na representação de profissionais brancos e negros dentro do judiciário, com uma predominância de indivíduos brancos em cargos de magistratura e liderança. Os resultados demonstram que, apesar do empenho do CNJ, são necessárias intervenções mais robustas para combater o racismo estrutural e promover mudanças culturais significativas no sistema judiciário brasileiro.

Palavras-chave: equidade racial; Poder Judiciário; racismo estrutural; ações afirmativas; Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

EQUIDAD RACIAL EN EL PODER JUDICIAL: UN ESTUDIO DE CASO SOBRE EL PROGRAMA DEL CNJ

El estudio aborda la cuestión de la equidad racial en el Poder Judicial brasileño. Este problema se investiga a la luz de teorías relacionadas con el tema, con énfasis en el racismo estructural y sus impactos en el ambiente judicial. Centrado en el Programa Nacional de Promoción de la Equidad Racial establecido por el Consejo Nacional de Justicia (CNJ), el objetivo del estudio fue analizar las medidas adoptadas por el CNJ para promover la diversidad y la inclusión racial en el Poder Judicial brasileño, con un énfasis en la recolección de datos étnico-raciales y en la implementación de políticas de acción afirmativa. La metodología consistió en describir el caso del Programa de Equidad Racial del CNJ. Se utilizaron datos secundarios de investigaciones publicadas para examinar las acciones realizadas en el ámbito del programa. El análisis se centró en identificar y describir las políticas y prácticas implementadas para promover la equidad racial en el Poder Judicial. Los resultados revelaron disparidades en la representación de profesionales blancos y negros dentro del poder judicial, con una predominancia de individuos blancos en cargos de magistratura y liderazgo. Los resultados demuestran que, a pesar del esfuerzo del CNJ, son necesarias intervenciones más robustas para combatir el racismo estructural y promover cambios culturales significativos en el sistema judicial brasileño.

Palabras clave: equidad racial; Poder Judicial; racismo estructural; acciones afirmativas; Consejo Nacional de Justicia (CNJ).

RACIAL EQUITY IN THE JUDICIARY POWER: A CASE STUDY ON THE CNJ PROGRAM

The study addresses the issue of racial equity in the Brazilian Judiciary. This problem is investigated considering theories related to the topic, with an emphasis on structural racism and its impacts in the judicial environment. Focused on the National Program for the Promotion of Racial Equity established by the National Council of Justice (CNJ), the study aimed to analyze the measures adopted by the CNJ to promote diversity and racial inclusion in the Brazilian Judiciary, with an emphasis on the collection of ethnic-racial data and the implementation of affirmative action policies. The methodology consisted of describing the case of the CNJ's Racial Equity Program. Secondary data from published research were used to examine the actions carried out within the program. The analysis focused on identifying and describing the policies and practices implemented to promote racial equity in the judiciary. The results revealed disparities in the representation of white and black professionals within the judiciary, with a predominance of white individuals in positions of magistracy and leadership. The results demonstrate that, despite the efforts of the CNJ, more robust interventions are needed to combat structural racism and promote significant cultural changes in the Brazilian judicial system.

Keywords: racial equity; Judiciary; structural racism; affirmative actions; National Council of Justice (CNJ).

1. INTRODUÇÃO

A equidade racial é um princípio central em sociedades democráticas, fundamentado na premissa de que todos os indivíduos devem ser tratados com justiça e igualdade, independentemente de sua origem étnica ou racial. No entanto, o Poder Judiciário frequentemente reflete e perpetua desigualdades, incluindo aquelas relacionadas à raça. No Brasil, essa disparidade é particularmente evidente, com uma sub-representação significativa de juízes, promotores e defensores públicos negros.

A falta de equidade racial no Poder Judiciário brasileiro é um problema multifacetado que afeta não apenas a representatividade, mas também a legitimidade do sistema judicial como um todo e sua capacidade de compreender os fenômenos e fatos sociais a partir de diferentes perspectivas. A sub-representação de juízes e profissionais do direito negros contribui para a perpetuação de estereótipos e preconceitos, além de influenciar o tratamento dispensado a réus e demandantes pertencentes a minorias étnicas.

Diante da pergunta que propõe – “quais políticas têm sido implementadas para o combate à discriminação racial no Poder Judiciário?” –, o presente estudo tem como objetivo analisar o Programa Nacional de Promoção da Equidade Racial no Poder Judiciário, instituído pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), como um esforço institucional para abordar não apenas o déficit de representatividade, mas também a falta de mecanismos para promover equidade racial no Poder Judiciário brasileiro. Serão investigadas as medidas adotadas pelo CNJ para promover a diversidade e a inclusão racial, bem como os desafios enfrentados e os resultados alcançados até o momento.

O trabalho é realizado por meio de uma análise do caso do Programa citado com a utilização de dados secundários produzidos pelo CNJ na implementação do programa. A análise tem como foco identificar e descrever as ações do Programa de Equidade Racial no Poder Judiciário. Os dados estão disponíveis na página do Escritório Corporativo de Projetos Institucionais do CNJ¹.

2. A QUESTÃO DA EQUIDADE RACIAL

O Brasil enfrenta uma série de desafios relacionados à igualdade racial, sendo que alguns campos de estudo estão focados em abordar essas questões em contextos específicos. Nesse sentido, o movimento negro brasileiro tem desempenhado um papel crucial na promoção da igualdade racial, influenciando políticas educacionais, sociais e de saúde. Assim como movimentos pela aquisição dos direitos civis nos EUA e a luta pela libertação nacional na África, o movimento negro brasileiro destaca-se por sua ênfase na história e na luta política contra o racismo estrutural (Gomes, 2011).

¹Disponível em < <https://www.cnj.jus.br/secretaria-especial/escritorio-corporativo-de-projetos-institucionais-ecp/>>. Acesso em 20 mar. 2024.

Uma parte importante dessa luta envolve o reconhecimento do privilégio branco sistêmico e a compreensão das normas raciais que perpetuam o racismo. Líderes organizacionais desempenham um papel fundamental na promoção da diversidade e inclusão racial nas organizações, e a conscientização sobre o racismo estrutural é essencial para essa abordagem (Samaha, 2021).

Bento (2002) investigou como a branquitude afetava as práticas de gestão de pessoal em organizações e no poder público. Evidenciou a existência de um pacto narcísico entre brancos, no qual eles negavam a existência do problema racial para manter seus privilégios. O medo de perder esses privilégios e a responsabilização pelas desigualdades raciais eram fatores subjacentes. Além disso, a pesquisa destacou as diferenças entre negros e brancos no mercado de trabalho atual. Embora as organizações brasileiras tenham respondido timidamente a esse cenário, a importância da inclusão racial nas discussões e políticas de combate às desigualdades é fundamental. Reconhecer essas questões e promover mudanças são passos essenciais para enfrentar o racismo estrutural e alcançar a igualdade de gênero e raça.

Políticas e ações afirmativas são necessárias para combater as desigualdades raciais e garantir um cuidado integral à população negra. Isso inclui a implementação de ações que garantam um ambiente de trabalho inclusivo e livre de discriminação racial, além de medidas específicas para promover a inclusão dos pretos na literatura e em outras formas de produção de conhecimento (Faedo, 2017).

Oliveira (2019) afirma que a inclusão racial não está resumida à admissão de pessoas negras. Para o autor, a efetiva inclusão consiste em admitir, acolher, capacitar e reter profissionais em diferentes postos do mercado de trabalho.

Domingues (2005) aborda a implementação de ações afirmativas, como as cotas raciais, para promover a igualdade de oportunidades para a população negra no Brasil. Discutindo a importância dessas medidas, ao basear-se em estatísticas que mostram a desigualdade racial persistente no país, o autor defende a necessidade de políticas voltadas para combater o racismo e as injustiças raciais. Destaca também a importância do apoio público às cotas para negros como forma de resistência contra o neoliberalismo e solidariedade na luta contra o racismo.

O racismo apresenta-se em três dimensões, a ideológica, a prática e a estrutural, que se complementam (Campos, 2017). O debate sobre essas dimensões e seus entrelaçamentos inclui a evolução do conceito de racismo no Brasil, destacando-se a importância da ideologia, da prática e da estrutura na análise. A discriminação racial em estudos sociais enfrenta desafios acerca de sua mensuração devido a influências ideológicas. A luta antirracista requer uma compreensão integrada das mudanças estruturais, práticas e ideológicas.

A promoção da igualdade racial no Brasil requer uma abordagem integrada que envolva não apenas políticas públicas e ações afirmativas, mas também uma mudança cultural e social mais ampla que reconheça e combata o racismo estrutural em todas as suas formas.

O Poder Judiciário, como impulsionador de políticas judiciárias, também não pode se olvidar de atuar nesse contexto, seja ao combater o racismo com sua atuação na esfera judicial, quando instado, seja para interromper esse roteiro de perpetuação do racismo estrutural dentro do próprio Judiciário.

2.1 O movimento negro no Brasil e a branquitude

Gomes (2011) aponta a ação e as demandas do movimento negro brasileiro em prol da educação, destacando sua importância e influência na formulação de políticas educacionais e práticas de ações afirmativas. O movimento negro é descrito como um sujeito político ativo, cujas reivindicações conseguiram influenciar o governo brasileiro e instituições de pesquisa importantes, como o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) e o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

A história do movimento negro contemporâneo é situada no contexto do final da década de 1970, marcada por um período político autoritário no Brasil. Seu ressurgimento é associado à formação de um segmento ascendente e educado da população negra, que enfrentou obstáculos em seu projeto de mobilidade social devido ao racismo estrutural. O movimento negro brasileiro, em uma terceira fase de atuação (Domingues, 2007), desde seu surgimento depois da abolição da escravidão de seres humanos no Brasil, é contemporâneo a movimentos semelhantes nos Estados Unidos, como a campanha pelos direitos civis e o movimento do poder negro, assim como nas lutas de libertação nacional em colônias portuguesas na África.

Uma característica distintiva do movimento negro é sua ênfase na história e na luta política contra o racismo. Ele busca compreender a realidade do povo negro brasileiro e contribuir para uma nova interpretação da trajetória histórica dos negros no Brasil. Enquanto outros movimentos sociais da década de 1970 se preocupavam com questões populares mais amplas, o movimento negro brasileiro tinha como foco central a luta contra o racismo estrutural na sociedade brasileira.

O movimento negro é fruto de uma “negatividade histórica”, buscando nas histórias não contadas, formais e tradicionalmente, elementos que permitam uma compreensão de sua própria identidade e luta política. Sua ação e demandas têm sido fundamentais para avanços significativos na promoção da igualdade racial e na implementação de políticas afirmativas voltadas para a população negra no Brasil.

A experiência brasileira de institucionalização de ações afirmativas no Judiciário guarda paralelos com o modelo de *Employment Equity* adotado na África do Sul pós-apartheid. Naquele contexto, a superação do racismo sistêmico exigiu a transição de um modelo de neutralidade racial formal para uma intervenção institucional ativa, visando à representatividade proporcional nos órgãos de Estado (Louw, 2015). Da mesma forma, em democracias latino-americanas como

a Colômbia, a Corte Constitucional tem desempenhado papel central na proteção de direitos étnico-raciais, sugerindo que uma maior diversidade na magistratura pode contribuir para a legitimidade e pluralização interpretativa no sistema de justiça. (Bonilla, 2015).

Outro ponto que não pode ser deixado de lado diz respeito a questões como o privilégio branco sistêmico, as normas raciais e a manifestação do racismo estrutural na perspectiva de líderes organizacionais. Importante entender como esses elementos influenciam a dinâmica social dentro das organizações, especialmente no contexto empresarial.

O privilégio branco sistêmico refere-se aos benefícios e vantagens automáticas que as pessoas brancas têm na sociedade, simplesmente por pertencerem a essa raça dominante. Esses privilégios muitas vezes são invisíveis para aqueles que os possuem, enquanto são obstáculos significativos para pessoas de outras raças, especialmente negras e de minorias étnicas (Bento, 2002).

As normas raciais são conjuntos de expectativas, estereótipos e preconceitos que moldam as interações sociais e profissionais, influenciando as percepções e decisões das pessoas em relação a outras raças. Essas normas podem estar implícitas e serem internalizadas de forma inconsciente, afetando as oportunidades e tratamentos dados a diferentes grupos raciais.

2.2 O racismo estrutural e o poder público

O racismo estrutural é uma forma de racismo que está enraizada nas estruturas e instituições da sociedade, perpetuando a desigualdade racial de forma sistemática. Isso pode ocorrer por meio de políticas, práticas e normas que discriminam e excluem grupos raciais minoritários, contribuindo para a manutenção do *status quo* de privilégio branco (Samaha, 2021).

Nesse contexto, a perspectiva dos líderes organizacionais se torna relevante, visto que são eles os responsáveis por implementar políticas de contratação, promoção e cultura organizacional. Dessa forma, uma abordagem que investigue as atitudes, percepções e práticas dos líderes organizacionais em relação ao privilégio branco sistêmico, às normas raciais e ao racismo estrutural, podem contribuir para a identificação de maneiras de promover uma cultura mais inclusiva e equitativa dentro das organizações.

No livro intitulado *O que é racismo estrutural*, o professor Doutor Silvio Luiz Almeida analisa criticamente questões raciais fundamentais para o contexto brasileiro. Almeida (2019) destaca a persistência de estratégias racistas em várias esferas da sociedade, incluindo política, social e econômica, e enfatiza a importância de práticas antirracistas para efetuar mudanças significativas.

Uma das contribuições fundamentais é a classificação do racismo em três categorias: individual, institucional e estrutural. Almeida (2019) argumenta que é essencial combater todas essas formas de racismo e defende a implementação de políticas internas nas instituições para combater a discriminação racial.

Passa a ser responsabilidade de todos a luta contra o racismo. Almeida (2019) critica a aceitação do racismo na sociedade por meio de processos ideológicos, ao salientar a necessidade de reconhecer e enfrentar o racismo como parte integrante da estrutura social, não apenas como um vestígio histórico da escravidão, mas como um instrumento criado na modernidade e no capitalismo para manter as estruturas de desigualdade.

Nesse contexto também importa o papel do racismo científico e da meritocracia no Brasil, visto que esses conceitos perpetuam as desigualdades raciais e são usados para justificar as injustiças sociais. É latente a relação entre racismo, política e Estado, uma vez que a ideologia da meritocracia é muitas vezes utilizada para legitimar as desigualdades sociais.

Destaca-se, nesse cenário, a influência da raça na economia e nas desigualdades sociais, ressaltando a importância de considerar esse fator para o desenvolvimento do país. O racismo não apenas marginaliza certos grupos, mas também opera como um sistema que normaliza essa marginalização, especialmente em tempos de crise, quando medidas de austeridade fiscal afetam os direitos sociais. Para superar o racismo é essencial reconhecê-lo como um elemento estruturante das relações e buscar alternativas na organização social que promovam a igualdade e a justiça para todos os grupos étnico-raciais.

Bento (2002) aponta que o setor público brasileiro tem sido alvo de pressão crescente para abordar as desigualdades raciais no mercado de trabalho. Em 1968, o governo ratificou a Convenção 111 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), comprometendo-se a promover a igualdade de oportunidades no emprego e a eliminar a discriminação racial. No entanto, os relatórios subsequentes muitas vezes omitiram a existência de discriminação. Foi somente em 1995 que o governo oficialmente admitiu a existência de práticas discriminatórias nas relações de trabalho.

A partir dessa admissão, o governo brasileiro começou a implementar medidas para combater a discriminação racial no mercado de trabalho. Em 1996, foi criado o Grupo de Trabalho para a Eliminação da Discriminação no Emprego e Ocupação (GTEDEO), com a missão de elaborar um Plano de Ações para a Eliminação da Discriminação no Mercado de Trabalho. No entanto, avaliações posteriores indicaram que o grupo era inoperante e não realizou ações significativas.

Outras medidas incluíram a criação de núcleos de promoção da igualdade de oportunidades e combate à discriminação em vários estados, a inclusão do quesito raça/cor nas análises estatísticas do mercado de trabalho, e a definição de população prioritária para acesso a programas de qualificação do trabalhador. No entanto, muitos desses programas foram implementados apenas nos últimos anos, após pressão do movimento negro e em vista da proximidade da III Conferência Mundial contra o Racismo.

Além das ações do governo federal, houve iniciativas em níveis estadual e municipal, como a aprovação de leis que estabelecem cotas para negros em universidades públicas e no funcionalismo público. No entanto, apesar dos avanços, ainda há desafios significativos a serem enfrentados no combate às desigualdades raciais no mercado de trabalho brasileiro.

Nessa dinâmica instalada, o CNJ desempenha um papel fundamental na transformação e promoção de uma cultura organizacional mais inclusiva e na busca pela garantia de que o sistema judiciário brasileiro reflita a diversidade étnica e racial da sociedade, contribuindo para uma maior igualdade de oportunidades e tratamento justo para todos os cidadãos, independentemente de sua origem racial.

3. ATUAÇÃO DO CNJ: O PROGRAMA DE EQUIDADE RACIAL

O Conselho Nacional de Justiça foi criado por meio de uma Emenda à Constituição (Brasil, 2004). Tendo sido pensado inicialmente para funcionar como órgão correcional do Poder Judiciário, passou a atuar também como um órgão central de planejamento. O Conselho é responsável por instituir a Estratégia Nacional do Poder Judiciário, qual seja, o planejamento estratégico nacional do Poder Judiciário, recomendando prioridades e estabelecendo programas que visam ao aperfeiçoamento da prestação jurisdicional.

O CNJ tem por missão promover o desenvolvimento do Poder Judiciário em benefício da sociedade, por meio de políticas judiciárias e do controle da atuação administrativa e financeira.

As políticas judiciárias emanadas pelo CNJ são implementadas principalmente por meio de programas e projetos, o que não quer dizer que outras iniciativas e trabalhos exercidos no âmbito desse Conselho sejam menos importantes na implementação das políticas judiciárias. No entanto, é nos programas e projetos que os recursos, humanos e financeiros, são mais investidos.

A gestão de projetos no Conselho Nacional de Justiça (CNJ) tem sido aprimorada nos últimos anos, especialmente após a criação do Escritório Corporativo de Projetos Institucionais (ECP) e a execução do projeto intitulado PMOJud em parceria com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD)² e Escritório das Nações Unidas para Serviços de Projetos (UNOPS)³ no âmbito do Justiça 4.0. Esse projeto incluiu diagnósticos de maturidade, avaliação PMO Value Ring, plano de operação padrão do ECP e plano de melhorias, fundamentando assim o desenvolvimento da Metodologia de Gerenciamento de Projetos e Portfólio (MGPRO⁴) adaptada às necessidades do CNJ.

O contexto de gestão do CNJ apresenta desafios específicos, como mandatos de dois anos para a Presidência e Conselheiros não coincidentes, existência de projetos sem metodologia específica e diferentes tipos de projetos com distintos níveis de complexidade, incluindo transformações digitais.

²O Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento é a agência de desenvolvimento global das Nações Unidas que promove mudanças e conecta os países com o conhecimento, a experiência e os recursos necessários para ajudar as pessoas a construírem uma vida melhor. Disponível em: <PNUD no Brasil | United Nations Development Programme (undp.org)>. Acesso em: 01 mar. 2024.

³O UNOPS foi criado em 1974, como parte do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. Mais informações disponíveis em: <CGU, PNUD e UNOPS se unem para melhorar a capacidade institucional e regulatória no Brasil | United Nations Development Programme (undp.org)>. Acesso em: 01 mar. 2024.

⁴A MGPRO é a metodologia de Gestão de Projetos e Programas do CNJ.

A Instrução Normativa nº 93/2023, do CNJ (Brasil, 2023a) estabelece diretrizes fundamentais da MGPRO, destacando a visão de benefícios, o planejamento incremental e entregas em ciclos curtos. Essa abordagem prioriza resultados desde o início do projeto e permite ajustes para maximizar o valor entregue, adaptando-se ao contexto de cada projeto.

Após a publicação da MGPRO, os projetos e programas passaram a incluir benefícios esperados e formas de medição nos Termos de Abertura de Projeto (TAP), sendo analisados pelo ECP para auxiliar na identificação dos benefícios. A implementação da MGPRO enfrentou desafios, como a falta de linguagem comum em gerenciamento de projetos e desconhecimento de práticas, que foram mitigados por meio de capacitação, disponibilização de guias práticos e apoio ao planejamento dos projetos.

A MGPRO, desenvolvida entre 2022 e 2023, foi cocriada entre os servidores do ECP e colaboradores do UNOPS. Sua abordagem híbrida e orientada a benefícios é recente no âmbito da gestão de projetos do Poder Judiciário e da administração pública. Ela visa posicionar o CNJ como referência no serviço público ao adotar técnicas modernas para enfrentar desafios e entregar resultados significativos para a sociedade.

3.1 O Programa de Equidade Racial do CNJ

O Programa Nacional de Promoção da Equidade Racial no Poder Judiciário emergiu como uma resposta estratégica às profundas desigualdades enfrentadas pela população negra no Brasil, particularmente no contexto do sistema judiciário. Sob a liderança da Ministra Rosa Maria Weber, Presidente do CNJ, o programa foi concebido para enfrentar desafios complexos e multifacetados relacionados ao racismo estrutural e institucional que permeavam o ambiente jurídico brasileiro.

Figura 1 – Imagem de divulgação do Programa



Fonte: Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

A justificativa do programa baseou-se em estudos que evidenciaram a sub-representação da população negra na magistratura e as barreiras enfrentadas por profissionais negros dentro do sistema judiciário. A falta de dados precisos sobre raça e cor dos profissionais, a ausência de formação específica sobre a temática racial e a perpetuação de práticas discriminatórias foram alguns dos principais obstáculos identificados.

Para estruturação do programa, o Escritório Corporativo de Projetos Institucionais (ECP) do CNJ foi designado para oferecer suporte técnico e metodológico. Logo de início, os demandantes trouxeram dados diversos acerca da temática, contendo problemas, ações desejadas, metas, desafios e outras questões que mereciam um trabalho inicial para que pudessem ser transformadas numa proposta objetiva de trabalho.

Dessa forma, o ECP utilizou uma ferramenta para ideação, prevista na MGPRO, com a utilização de técnicas de *design thinking*, denominada *Storytelling*. O objetivo da técnica é estruturar as informações trazidas pelos propositores de novos projetos, com ênfase em identificar o contexto; suas consequências; os problemas, metaforizados como dores; os desafios para superar o cenário apresentado; e os direcionadores iniciais que oferecem uma proposta de jornada preliminar tentando resolver os problemas e dores identificados.

Importante salientar que as ações foram estruturadas em formato de programa, visto que, para alcançarem os objetivos, metas e benefícios precisariam ser gerenciados de forma integrada. O programa previu a implementação de iniciativas⁵ e projetos, cada um focado em alcançar objetivos específicos dentro de um cronograma definido.

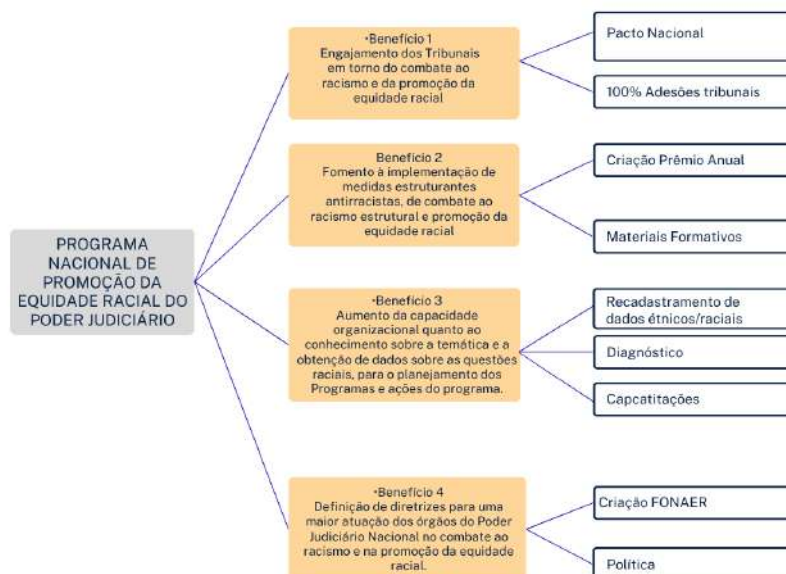
Para atingir seus objetivos, foram propostas uma série de ações estratégicas, incluindo a assinatura de um Pacto Nacional do Judiciário pela Equidade Racial, a elaboração de um plano de ação para implementação das medidas identificadas, a capacitação dos profissionais do Judiciário e a criação de uma Política Nacional de Promoção à Equidade Racial.

3.2 Benefícios do Programa

Os benefícios previstos no programa foram amplos e abrangentes, indo desde o engajamento dos tribunais no combate ao racismo até o aumento da capacidade organizacional em lidar com questões relacionadas à equidade racial (Figura 2)..

⁵As iniciativas são as ações institucionais não tratadas metodologicamente como projetos institucionais no CNJ.

Figura 2 – Estrutura do Programa



Fonte: Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

Esses benefícios foram elaborados para serem avaliados por meio de indicadores específicos, que incluíram desde a adesão dos tribunais ao Pacto Nacional até o percentual de profissionais capacitados sobre a temática racial. Todos os benefícios têm o mesmo peso no projeto, não tendo sido definidos critérios de ponderação para maior impacto de nenhum deles.

O primeiro benefício definido previu o engajamento dos tribunais em torno do combate ao racismo e da promoção da equidade racial. Para o alcance deste, foram previstas algumas iniciativas, entre elas: gerar engajamento dos tribunais; elaborar, divulgar e assinar uma adesão dos tribunais em torno do Pacto Nacional pela equidade racial; elaborar e divulgar o Pacto Nacional.

Essa última etapa se fez fundamental para estabelecer um compromisso formal dos tribunais com a equidade racial. O documento do pacto foi abrangente e de fácil compreensão para incentivar a adesão. O sucesso do programa depende, em grande parte, da adesão dos tribunais ao pacto. Essa etapa foi crítica para garantir que todos os órgãos estejam comprometidos com os objetivos de combate ao racismo e promoção da equidade racial.

O segundo benefício previsto foi de fomento à implementação de medidas estruturantes antirracistas, de combate ao racismo estrutural e promoção da equidade racial. Foram previstas algumas ações, como a criação de um prêmio anual de equidade racial, para incentivar os tribunais a desenvolverem projetos concretos de combate ao racismo institucional, além de que reconhecer e premiar os esforços nesse sentido pode estimular a inovação e a excelência na promoção da equidade racial.

A elaboração de materiais formativos consistiu em disponibilizar materiais educativos, para aumentar o conhecimento e sensibilização sobre questões raciais entre magistrados, servidores e estagiários, o que pode contribuir para uma mudança cultural dentro do sistema judiciário.

O terceiro benefício previsto no programa foi do aumento da capacidade organizacional do CNJ quanto ao conhecimento sobre a temática e à obtenção de dados sobre as questões raciais, para o planejamento dos projetos e ações do programa. Por meio da coleta contínua de dados sobre questões raciais, é possível obter dados precisos e atualizados para o planejamento e monitoramento das ações do programa, possibilitando uma análise mais detalhada da representatividade racial no Judiciário. Outra iniciativa importante para o alcance desse benefício é a formação inicial e continuada em relações étnico-raciais, que visa capacitar magistrados, servidores e estagiários, para garantir uma atuação mais sensível e eficaz em questões raciais. A formação contínua também ajuda a manter o tema em destaque e promover uma cultura organizacional mais inclusiva.

O quarto e último objetivo previsto no programa é o de oferecer diretrizes para uma maior atuação dos órgãos do Poder Judiciário nacional no combate ao racismo e na promoção da equidade racial, por meio da criação do Fórum Nacional e Política Nacional de Equidade Racial. Com isso, estabelecem-se instâncias e políticas específicas para tratar da equidade racial, demonstrando-se um compromisso institucional sólido, que pode orientar as ações futuras e garantir uma abordagem sistemática e coordenada para o enfrentamento do racismo.

Até o momento da elaboração deste artigo, o Programa já tinha alcançado o benefício 1, tendo sido firmado o Pacto Nacional do Judiciário pela Equidade Racial, que alcançou, em 2023, 100% de adesão dos tribunais.

Em março de 2023, a Resolução CNJ nº 490/2023 (Brasil, 2023b) instituiu o Fórum Nacional do Poder Judiciário para a Equidade Racial (Fonaer), em caráter nacional e permanente, com atribuição de elaborar estudos e propor medidas concretas de aperfeiçoamento do sistema de justiça quanto à equidade racial.⁶ Entre as suas atividades, está o estudo para criação de uma política específica de equidade racial.

A persistência de 42 tribunais em situação deficitária no cumprimento das cotas para a magistratura revela as limitações do poder regulamentar do CNJ diante da autonomia administrativa dos tribunais estaduais. Esse cenário é agravado pela ausência de mecanismos sancionatórios rigorosos para o descumprimento das resoluções, o que permite que a cultura institucional de exclusão se autorreproduza. Segundo Almeida (2019), o racismo institucional opera por meio de procedimentos aparentemente neutros que, na prática, mantêm o *status quo*. No Judiciário, isso se manifesta na resistência de bancas examinadoras e no que Bento (2022) denomina como o “pacto narcísico da branquitude”, em que a negação do racismo dentro da própria instituição impede que as políticas de equidade sejam vistas como um imperativo de integridade administrativa, e não apenas como uma concessão burocrática.

Ainda em 2023, foi criado o Prêmio Anual de Equidade Racial do Poder Judiciário, para homenagear os tribunais que desenvolverem projetos cuja centralidade seja o combate ao racismo institucional, atendendo, ainda, aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) que compõem a Agenda 2030, por meio da Resolução CNJ nº 519/2023 (Brasil, 2023c). Foram

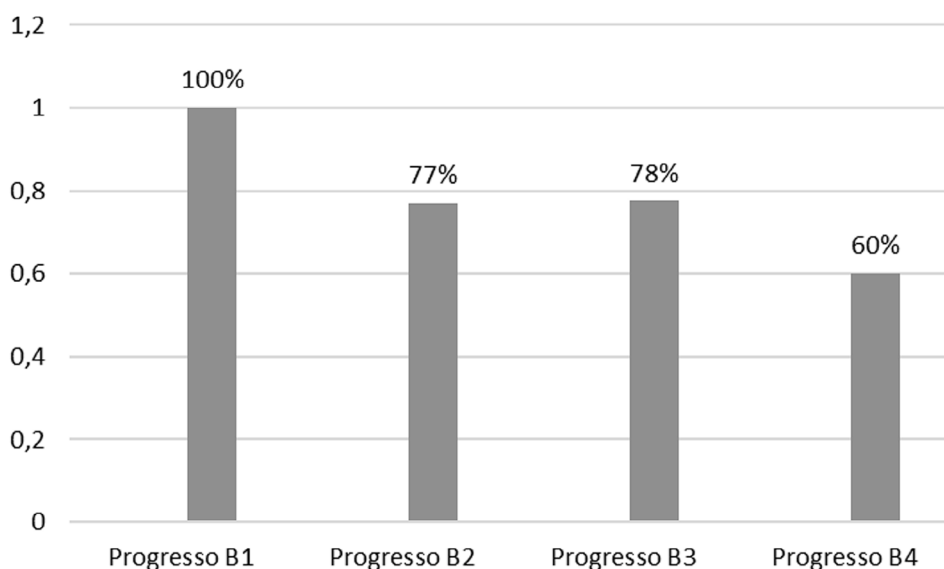
⁶ Disponível em Resolução nº 490/2023 (<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4971>)

produzidos materiais formativos e concluído o projeto de recadastramento de dados étnico-raciais no Poder Judiciário, que será detalhado a seguir, diante de seus resultados.

Como pode ser visto na Figura 2, o programa conta com iniciativas que impulsionam benefícios específicos. No caso do benefício 3, que prevê o aumento da capacidade organizacional do CNJ quanto ao conhecimento sobre a temática e a obtenção de dados sobre as questões raciais, foi feito um projeto detalhado que trouxe resultados importantes para o programa.

Até a data de elaboração do presente artigo, a medição do progresso dos benefícios do projeto tinha sido realizada pelo ECP no dia 28/11/2023, mostrando que os quatro benefícios já alcançavam juntos 78,63% de avanço, com destaque para o engajamento, que alcançou 100% de progresso, conforme pode ser verificado no Gráfico 1.

Gráfico 1 – Progresso dos benefícios do Programa



Fonte: Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

3.3 Projeto Atualização de dados étnicos-raciais no poder judiciário

O projeto Atualização de dados étnicos-raciais no Poder Judiciário teve como objetivo principal estruturar a coleta contínua de informações étnico-raciais nos órgãos judiciários brasileiros.

Realizado no primeiro semestre de 2023, nessa etapa, a segunda do Programa de Equidade, o objetivo foi o de levantar dados atualizados de cor e raça de toda a força de trabalho da Justiça brasileira, para aprimorar a formulação de políticas judiciárias e, assim, transformar o cenário de desigualdade racial e estruturar o recebimento das informações dos tribunais para permitir a coleta de dados étnico-raciais de acordo com os padrões do IBGE.

Além disso, buscou-se sensibilizar magistrados, servidores, terceirizados e estagiários sobre a importância da autodeclaração e do preenchimento correto desses dados. Para isso, foram realizadas campanhas de cadastramento e produção de materiais de divulgação⁷.

Os riscos identificados, durante o planejamento, incluíam a possibilidade de desencontros na campanha de sensibilização, que poderiam afetar a adesão dos participantes ao processo de autodeclaração. Para mitigar esse risco, foram adotadas medidas, como a divisão da sensibilização em dois momentos distintos.

As partes interessadas nesse projeto incluíam as unidades de comunicação dos tribunais, gestores, grupos da sociedade civil interessados na visibilidade dos dados e os próprios magistrados, que precisam preencher os dados de forma correta e rápida. Foram realizadas campanhas nas redes sociais, e-mail marketing e divulgação institucional.

Assim, o projeto visou não apenas à coleta de dados étnico-raciais, mas também à conscientização e engajamento dos envolvidos na importância dessas informações para promover a equidade e combater a discriminação no Poder Judiciário brasileiro.

3.4 Análise do Projeto

O Projeto de Atualização de dados étnico-raciais no Poder Judiciário gerou resultados relevantes, sendo que seu objetivo principal era estruturar a coleta contínua de informações étnico-raciais nos órgãos do Poder Judiciário e identificar seu perfil étnico-racial atual.

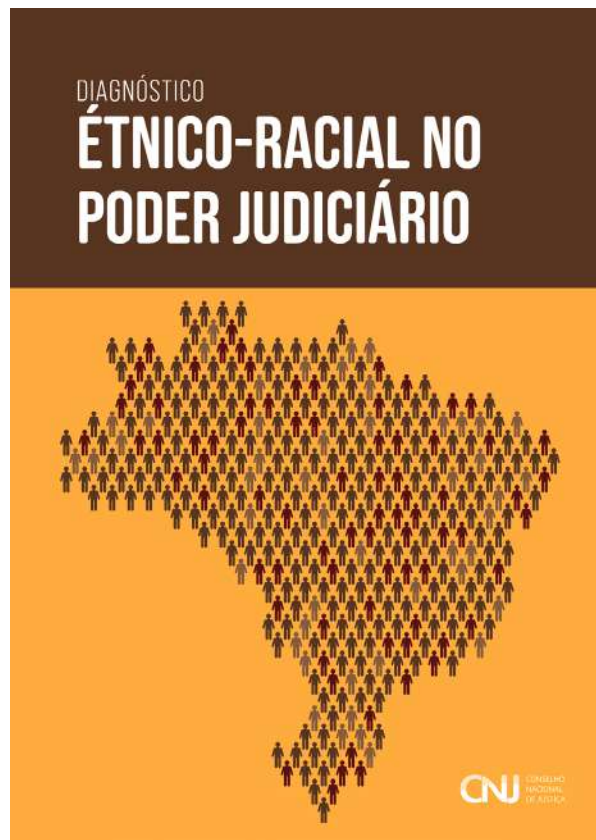
A análise de conformidade evidenciou que o projeto tinha uma abordagem em três etapas para alcançar seus benefícios, os quais foram estabelecidos claramente e de maneira a serem passíveis de mensuração, proporcionando uma avaliação precisa do progresso ao longo do tempo. Destaca-se ainda a existência de interface do projeto com diferentes unidades do CNJ e órgãos do judiciário. Essa colaboração foi essencial para o sucesso do projeto, garantindo uma abordagem holística e integrada.

A análise do impacto no portfólio institucional demonstrou que o projeto estava alinhado aos objetivos estratégicos do Conselho Nacional de Justiça e contribuiria significativamente para o balanceamento do portfólio de projetos, fornecendo insights valiosos sobre a equidade racial no Poder Judiciário e subsidiando o aperfeiçoamento de políticas e práticas futuras.

3.5 Resultados do Projeto

O resultado do projeto permitiu a elaboração do relatório intitulado Diagnóstico Étnico-Racial do Poder Judiciário (CNJ, 2023), resultante da demanda originada pelo Pacto Nacional do Judiciário pela Equidade Racial, o qual foi apresentado durante o II Seminário de Questões Raciais no Poder Judiciário, realizado em 04/09/2023.

⁷ Disponíveis em <https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoes/direitos-humanos/pacto-nacional-do-judiciario-pela-equidade-racial/recadastramento-de-dados-etnico-raciais-no-poder-judiciario/>. Acesso em: 19 Mar. 2026.

Figura 3 – Imagem do relatório publicado no site do CNJ

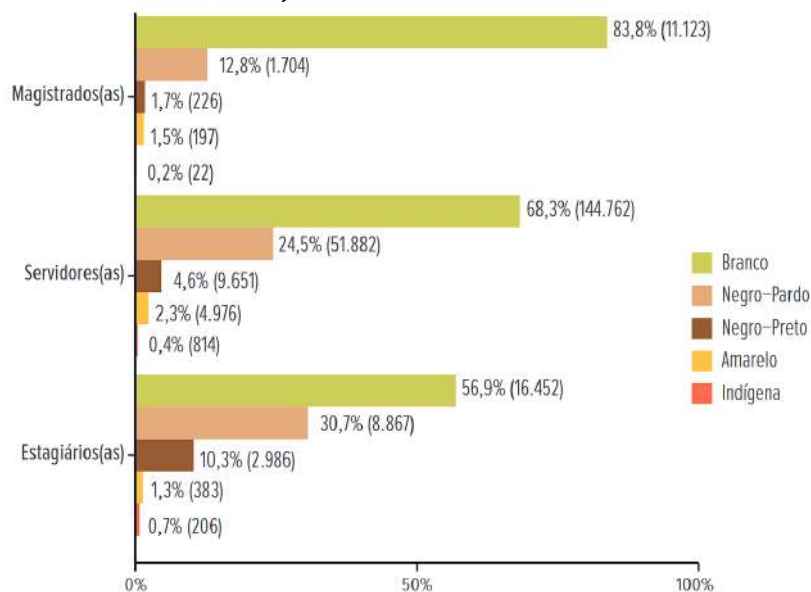
Fonte: Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

O objetivo foi proporcionar uma análise abrangente da representatividade étnico-racial em diferentes posições nos tribunais e conselhos, incluindo magistrados, servidores, líderes, cargos de confiança e estagiários. Essa análise foi conduzida com o intuito de avaliar a eficácia das políticas delineadas pelas Resoluções CNJ nº 203/2015 e nº 336/2020.

Importante destacar alguns dos resultados apresentados no relatório. Os Gráficos 2 e 3, a seguir, mostram os principais resultados do relatório, excluindo os dados não informados.

Os resultados que podem ser vistos no Gráfico 2 evidenciam que a predominância entre os magistrados é de indivíduos de ascendência branca (83,9%), enquanto apenas 14,5% são identificados como pertencentes à comunidade negra, dos quais 1,7% se autodeclararam pretos e 12,8% pardos. Em relação aos servidores, 68,3% são brancos e 29,1% são negros, sendo 4,6% pretos e 24,5% pardos. Quanto aos estagiários, 56,9% são brancos e 41% são negros, com 10,3% autodeclarados pretos e 30,7% pardos.

Gráfico 2 – Perfil Racial no Poder Judiciário

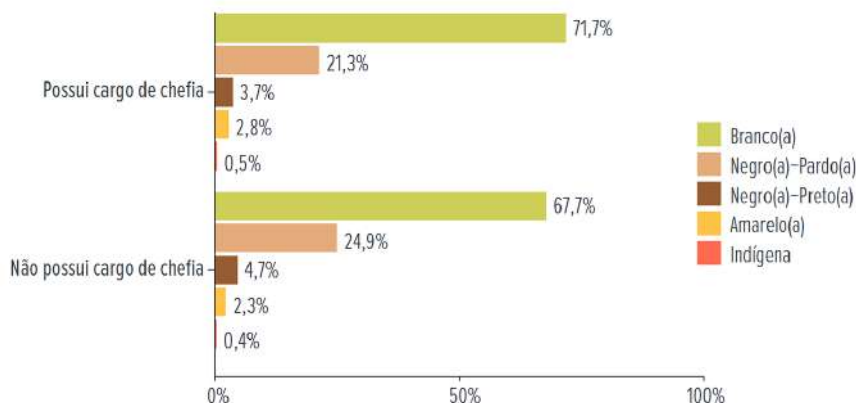


Fonte: Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

Destaca-se que, na esfera da Justiça do Trabalho, há uma proporção superior de magistrados negros (16,3%), enquanto nos conselhos a presença de servidores negros é de 36,5%. No que concerne aos estagiários negros, a maioria está vinculada aos tribunais superiores (48,7%).

Em cargos de liderança, conforme visualiza-se no Gráfico 3, apenas 25% dos servidores são negros, contrastando com 71,7% de brancos. Entretanto, a proporção de profissionais negros sem cargos de liderança é ligeiramente superior à de brancos, com uma diferença de 4,6%.

Gráfico 3 – Perfil racial dos servidores ocupantes de cargo de chefia no Poder Judiciário

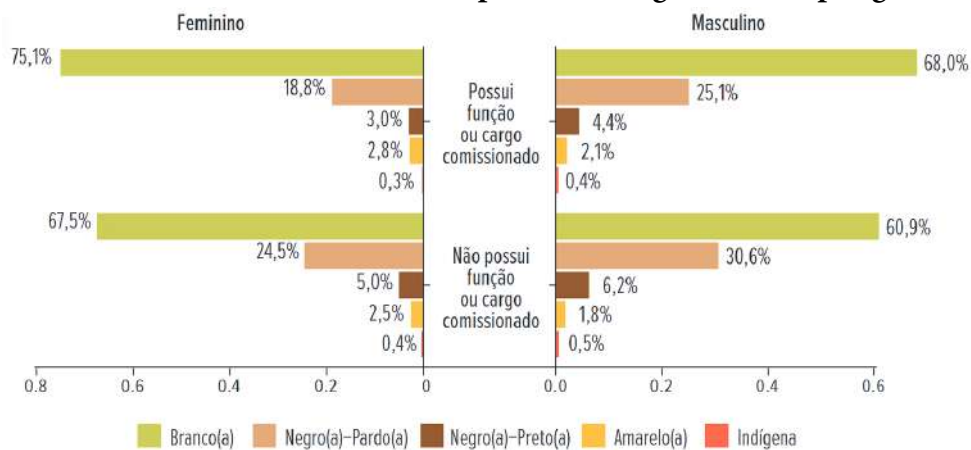


Fonte: Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

Na ocupação de cargos de liderança, observa-se uma predominância de mulheres brancas (74,5%), enquanto 68,8% dos ocupantes são homens brancos. A representatividade de mulheres negras é inferior, compreendendo apenas 21,9% do total.

No Gráfico 4, quanto às funções de confiança ou cargos comissionados, verifica-se que 68% são ocupados por homens brancos e 29,5% por homens negros. Entre as mulheres, 75,1% são brancas e 21,8% são negras.

Gráfico 4 – Perfil racial dos servidores ocupantes de cargo de chefia por gênero



Fonte: Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

Apenas 3,5% dos juízes ingressaram por meio de cotas desde 2016, abaixo do mínimo esperado de 20%. Muitos tribunais apresentam déficit no cumprimento das cotas, especialmente na magistratura, onde 42 tribunais estão em situação deficitária.

No que diz respeito aos estagiários, 29 tribunais estão em déficit na coleta de dados. De modo geral, os percentuais de estagiários negros estão em conformidade com a Resolução nº 336/2020, que estabelece 30% de cotas raciais no programa de estágio.

A análise interseccional dos dados revela que as barreiras de acesso e ascensão são atravessadas por uma “consustancialidade” de opressões (Akotirene, 2019). Embora o Poder Judiciário tenha avançado na ocupação feminina em cargos de chefia, observa-se que esse progresso beneficia majoritariamente mulheres brancas (74,5%), enquanto mulheres negras ocupam apenas 21,9% dessas funções. Esse fenômeno evidencia o que Crenshaw (1989) descreve como a invisibilidade das mulheres negras nas políticas de grupo: enquanto políticas de gênero tendem a privilegiar mulheres brancas e políticas raciais tendem a focar em homens negros, a mulher negra permanece no “vão” das ações afirmativas, exigindo que o CNJ implemente recortes de gênero e raça simultâneos para romper com esse teto de vidro institucional.

Com os resultados desse projeto e das ações do Programa, o CNJ buscou implementar outras iniciativas para promover a equidade racial no Poder Judiciário.

Cabe citar que, em 2024, o Conselho divulgou o Programa CNJ de Ação Afirmativa para Ingresso na Magistratura, que será efetivado por meio de parcerias com outros órgãos. Em linhas gerais, essa ação contará com iniciativas como cursos preparatórios e bolsas de estudos.

4. DISCUSSÃO E CONCLUSÕES

O CNJ tem se dedicado a implementar medidas que visam garantir a igualdade de oportunidades e o combate ao racismo estrutural e institucional dentro do sistema judiciário brasileiro, contribuindo para o enfrentamento de questões relevantes da literatura que trata da temática.

A atuação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) por meio do Programa Nacional de Promoção da Equidade Racial no Poder Judiciário representa uma resposta estratégica e institucional às profundas desigualdades enfrentadas pela população negra no Brasil, especialmente no contexto do sistema judiciário.

Ao adotar uma abordagem abrangente, o Programa reconhece e confronta o racismo estrutural presente nas instituições judiciárias, buscando implementar políticas afirmativas e promover a representatividade da comunidade negra em todos os níveis do sistema.

O CNJ procura promover uma mudança cultural dentro do sistema judiciário por meio de iniciativas de sensibilização e conscientização, enfatizando a importância da autodeclaração étnico-racial e do preenchimento correto dos dados. Além disso, a coleta de dados étnico-raciais e a avaliação da representatividade em diferentes posições nos tribunais e conselhos fornecem uma base sólida para a formulação de políticas e práticas futuras.

Os achados da execução do Programa, conforme apresentado nos resultados da pesquisa Diagnóstico Étnico-Racial do Poder Judiciário, revelam uma disparidade significativa entre a representação de profissionais brancos e negros no sistema judiciário brasileiro. Essa disparidade reflete uma realidade de desigualdade racial, que está alinhada com a teoria do racismo estrutural.

De acordo com a teoria do racismo estrutural, as instituições sociais, como o sistema judiciário, não são apenas neutras, mas refletem e perpetuam as desigualdades raciais existentes na sociedade. Nesse sentido, a predominância de profissionais brancos em cargos de magistratura e liderança dentro do judiciário reflete a existência de barreiras sistêmicas que dificultam o acesso e a ascensão de profissionais negros nessas posições.

Além disso, os resultados mostram que, apesar das políticas de cotas raciais implementadas, a representatividade de profissionais negros ainda é muito baixa. Isso sugere que as políticas existentes podem não estar sendo eficazes o suficiente para mitigar as desigualdades raciais e superar as barreiras estruturais.

A teoria do racismo estrutural também destaca a importância de examinar não apenas as ações individuais, mas também as estruturas e práticas institucionais que perpetuam as desigualdades raciais. Portanto, os achados do programa fornecem insights sobre como o racismo estrutural opera dentro do sistema judiciário brasileiro, destacando a necessidade de intervenções sistêmicas para promover a equidade racial e a justiça social.

O Programa também reconheceu os desafios a serem enfrentados, como a falta de dados precisos sobre raça e cor, a ausência de formação específica sobre a temática racial e a

persistência de práticas discriminatórias. Apesar desses obstáculos, a atuação do CNJ demonstra um compromisso institucional sólido em enfrentar o racismo e promover a equidade racial dentro do sistema judiciário brasileiro.

O Programa Nacional de Promoção de Equidade Racial do CNJ reflete uma abordagem moderna e abrangente para lidar com questões raciais, alinhada com as teorias contemporâneas sobre o tema.

Ao enfrentar os desafios sistêmicos e promover políticas afirmativas, o CNJ está contribuindo significativamente para a construção de um sistema judiciário mais inclusivo e equitativo para todos os cidadãos brasileiros.

Diante desses achados e das questões relevantes abordadas neste trabalho, outras demandas surgem como agenda para pesquisas futuras. Um ponto relevante é verificar como os tribunais e outros integrantes do sistema de justiça têm tratado esse tema, e como os profissionais percebem o racismo no seu dia a dia de trabalho, buscando compreender ainda mais esse cenário no âmbito do Judiciário nacional.

Dessa forma, este artigo buscou trazer o cenário do racismo estrutural, mostrando como este se relaciona com a falta de equidade racial no Poder Judiciário, apresentando o como o CNJ tem atuado nesse contexto, por meio da análise e descrição do Programa de Equidade Racial e suas iniciativas e principais achados.

Foi realizada descrição detalhada e apresentados os resultados das pesquisas sobre dados raciais elaboradas no âmbito de um projeto do supracitado Programa. Esse projeto foi também sinteticamente descrito, mostrando o panorama atual da situação encontrada pelo CNJ.

Ao final, os resultados foram confrontados com a teoria do racismo estrutural, corroborando os argumentos teóricos apresentados na literatura, de que o Poder Judiciário não é imune a esse fenômeno do racismo, necessitando um agir consciente, crítico e ordenado, para fazer frente a esse cenário e desmantelar o racismo presente na sociedade brasileira e em suas instituições.

A perenidade das políticas de equidade racial no Judiciário não pode depender exclusivamente da vontade política das presidências de turno do CNJ. A criação do Fonaer como instância permanente e a institucionalização via resoluções são passos fundamentais de blindagem institucional contra retrocessos. Todavia, a sustentabilidade dessas ações exige o fortalecimento de canais de controle social e a participação ativa de atores externos e coletivos internos, como o Coletivo de Magistrados Negros. A fiscalização exercida por organizações da sociedade civil e associações de classe negras é o que garante a transparência dos dados e a pressão necessária para que o “Pacto Nacional” se traduza em transformações capilares no cotidiano forense (Gomes, 2011).

Por fim, foi apresentada uma agenda para novas pesquisas para aumentar a produção de conhecimento sobre essa temática, a qual certamente abrirá novos caminhos de incidência do Programa, com a criação de novos projetos e ações aptos à transformação da cultura institucional, à formação de magistrados e servidores conscientes de seu papel e à promoção da efetiva equidade racial por meio do sistema de justiça.

REFERÊNCIAS

- AKOTIRENE, Carla. **Interseccionalidade**. São Paulo: Sueli Carneiro; Pólen, 2019. (Coleção Feminismos Plurais).
- ALMEIDA, Silvio Luiz de. **Racismo estrutural**. São Paulo: Sueli Carneiro; Pólen, 2019.
- BENTO, Maria Aparecida da Silva. **Pacto narcísico da branquitude**. Rio de Janeiro: Companhia das Letras, 2022.
- BENTO, Maria Aparecida da Silva. **Pactos narcísicos no racismo: branquitude e poder nas organizações empresariais e no poder público**. 2002. Tese (Doutorado em Psicologia Escolar e do Desenvolvimento Humano) – Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.
- BONILLA, Daniel et al. *Constitucionalismo del sur global*. Bogotá: Siglo del Hombre Editores, 2015. Disponível em: <http://www.jstor.org/stable/j.ctt15sk9r1>. Acesso em: 16 Abr. 2026.
- BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Instrução Normativa nº 93, de 29 de março de 2023**. Dispõe sobre o gerenciamento e o portfólio de projetos institucionais no âmbito do Conselho Nacional de Justiça. Brasília, DF: CNJ, 2023a. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/5021>. Acesso em: 28 fev. 2024.
- BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 490, de 8 de março de 2023**. Institui o Fórum Nacional do Poder Judiciário para a Equidade Racial (Fonaer), destinado a elaborar estudos e propor medidas para o aperfeiçoamento do sistema judicial quanto ao tema. Brasília, DF: CNJ, 2023b. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4971>. Acesso em: 28 fev. 2024.
- BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 519, de 11 de setembro de 2023**. Institui o Prêmio “Equidade Racial”, com o objetivo de estimular e disseminar práticas que visem a eliminação das desigualdades raciais, premiando ações, projetos ou programas inovadores que combatam o racismo e impulsionem a equidade racial no âmbito do Poder Judiciário. Brasília, DF: CNJ, 2023c. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/5252>. Acesso em: 28 fev. 2024.
- BRASIL. Emenda Constitucional nº 45, de 30 de dezembro de 2004. Altera dispositivos dos arts. 5º, 36, 52, 92, 93, 95, 98, 99, 102, 103, 104, 105, 107, 109, 111, 112, 114, 115, 116, 118, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 134 e 168 da Constituição Federal, e acrescenta os arts. 103-A, 103-B, 111-A e 130-A, e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc45.htm. Acesso em: 19 mar. 2024.
- CAMPOS, Luiz Augusto. Racismo em três dimensões: uma abordagem realista-crítica. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 32, n. 95, e329507, 2017. Disponível em: < <https://www.scielo.br/j/rbcsoc/a/8YsCLH9MsCZ3dPWC47JLmFd/?format=html&lang=pt> >. Acesso em: 04 abril. 2026. DOI: <https://doi.org/10.17666/329507/2017>.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Diagnóstico Étnico-Racial no Poder Judiciário**. Brasília: CNJ, 2023. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/09/diagnostico-etnico-racial-do-poder-judiciario.pdf>. Acesso em: 1 mar. 2024.
- CRENSHAW, Kimberlé. Demarginalizing the intersection of race and sex: a black feminist critique of antidiscrimination doctrine, feminist theory and antiracist politics. **University of Chicago Legal Forum**, v. 1989, n. 1, p. 139-167, 1989. Disponível em: <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781315051536-2/demarginalizing-intersection-race-sex-kimberle-crenshaw> . Acesso em: 17 mar. 2024.
- DOMINGUES, Petrônio. Ações afirmativas para negros no Brasil: o início de uma reparação histórica. **Revista Brasileira de Educação**, n. 29, p. 164-176, maio/ago. 2005. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1413-24782005000200013>.
- DOMINGUES, Petrônio. Movimento negro brasileiro: alguns apontamentos históricos. **Tempo**, v. 12, n. 23, p. 100-122, 2007. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1413-77042007000200007>.
- FAEDO, Juliane Yukie Yamamoto; YAMAMOTO, Viviane Suemi; DE JESUS LOPES, José Carlos. **Ações afirmativas no Brasil: uma pesquisa bibliométrica**. *Desafio Online*, v. 5, n. 3, p. 384-402, 2017. Disponível em: <https://desafioonline.ufms.br/index.php/deson/article/view/4631> . Acesso em: 16 abr. 2026.
- GOMES, Nilma Lino. O movimento negro no Brasil: ausências, emergências e a produção dos saberes. **Política & Sociedade**, v. 10, n. 18, p. 133-154, 2011. DOI: <https://doi.org/10.5007/2175-7984.2011v10n18p133>.
- KAUFMANN, Roberta Fragozo Menezes. Ações afirmativas à brasileira: necessidade ou mito? **UNIJUS**, v. 10, n. 12, p. 117-134, 2007.
- LOUW, Adriaan M. **Racial governance in South African sport: mankind’s last barrier**. Berlin: Springer, 2015.

MUNANGA, Kabengele. Políticas de ação afirmativa em benefício da população negra no Brasil: um ponto de vista em defesa de cotas. **Sociedade e Cultura**, v. 4, n. 2, p. 31-43, jul./dez. 2001. DOI: <https://doi.org/10.5216/sec.v4i2.515>

OLIVEIRA, Robson. **Desafios da inclusão racial no mercado de trabalho**. OAB SP, 2019. Disponível em: <<https://jornaladaadvocacia.oabsp.org.br/noticias/ponto-de-vista/os-desafios-da-inclusao-racial-no-mercado-de-trabalho/>>. Acesso em: 17 mar. 2024.

SAMAHA, Marcos Baruki. **O privilégio branco sistêmico, as normas raciais e manifestação do racismo estrutural: a perspectiva de líderes organizacionais**. 2021. Dissertação (Mestrado em Administração) – Fundação Getulio Vargas, São Paulo, 2021.

NOTAS

CONTRIBUIÇÃO DE AUTORIA

Concepção e elaboração do manuscrito: Igor Caires Machado e Cristina de Oliveira Winckler

Coleta de dados: Igor Caires Machado e Antônio Ferreira de Melo Filho

Discussão dos resultados: Igor Caires Machado

Revisão e aprovação: Fábio Ramos e Karen Luise Vilanova Batista de Souza

AUTOR CORRESPONDENTE

Igor Caires Machado – igor.machado@cnj.jus.br

FINANCIAMENTO

Não se aplica

CONSENTIMENTO DE USO DE IMAGEM

Não se aplica

APROVAÇÃO DE COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA

Não se aplica

CONFLITO DE INTERESSES

A autoria declara não haver interesses conflitantes.

DISPONIBILIDADE DE DADOS DE PESQUISA E OUTROS MATERIAIS

www.cnj.jus.br

PUBLISHER

Fundação Escola Nacional de Administração Pública (Enap). As ideias expressadas neste artigo são de responsabilidade de seus autores, não representando, necessariamente, a opinião dos editores ou da Enap.

EDITORES

Editor-Chefe: Alexandre de Ávila Gomide  (Escola Nacional de Administração Pública, Brasília/DF – Brasil)

Editores:

Rafael Rocha Viana  (Escola Nacional de Administração Pública, Brasília/DF, Brasil).

Ana Clara Cândido  (Escola Nacional de Administração Pública, Brasília/DF, Brasil).

Mila Lopes Mesquita  (Escola Nacional de Administração Pública, Brasília/DF, Brasil).

HISTÓRICO

Submetido: 21/mar/2024 | Aceito: 11/mar/2026 | Publicado: /abr/2026

AGRADECIMENTOS

Não se aplica

LICENÇA DE USO

Copyright (c) 2026 Igor Caires Machado, Karen Luise Vilanova Batista de Souza, Fabio Lopes Fernandes Ramos, Antônio Ferreira de Melo Filho, Cristina de Oliveira Winckler. As pessoas autoras mantêm os direitos autorais e concedem à Revista do Serviço Público (RSP) o direito de primeira publicação, com o trabalho licenciado sob a Licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial 4.0 Internacional. (CC BY-NC 4.0). Os artigos são de acesso aberto e uso gratuito.

