

MULHERES NEGRAS NA GESTÃO PÚBLICA: TRAJETÓRIAS E EXPERIÊNCIAS DE MULHERES NEGRAS NA PREFEITURA DE SÃO PAULO

Eloya Porto da Rocha

Mestre em Humanidades, Direitos e Outras Legitimidades (USP), São Paulo – SP, Brasil

O presente trabalho investiga o impacto do racismo e do sexismo na experiência profissional de mulheres negras na Prefeitura de São Paulo sob a ótica do pensamento feminista negro e da interseccionalidade. Utilizando uma abordagem qualitativa, foram conduzidas entrevistas semiestruturadas com mulheres negras que ocuparam cargos efetivos e comissionados na prefeitura ao longo dos últimos 15 anos. Os resultados confirmaram a hipótese inicial de que o racismo e o sexismo exercem um efeito profundo nas vivências dessas mulheres no ambiente de trabalho. Foi identificado um conjunto complexo de mecanismos relacionais que contribuem para a manutenção dos sistemas de poder interseccionais do racismo e do sexismo. Além disso, as entrevistadas demonstraram imprimir suas experiências e compromissos pessoais nas políticas públicas que lideraram, destacando a importância da diversidade na gestão e implementação de políticas públicas. Este estudo contribui para uma compreensão mais aprofundada dos desafios enfrentados pelas mulheres negras na gestão pública e destaca a necessidade urgente de abordar o racismo e o sexismo institucionalizados para promover uma maior equidade de gênero e racial no setor público.

Palavras-chave: mulheres negras; gestão pública; interseccionalidade.

MUJERES NEGRAS EN LA GESTIÓN PÚBLICA: TRAYECTORIAS Y EXPERIENCIAS DE MUJERES NEGRAS EN LA PREFECTURA DE SÃO PAULO

Este trabajo investiga el impacto del racismo y del sexismo en la experiencia profesional de mujeres negras en la alcaldía de São Paulo desde la perspectiva del pensamiento feminista negro y la interseccionalidad. Utilizando un enfoque cualitativo, se realizaron entrevistas semiestructuradas con mujeres negras que ocuparon cargos efectivos y comisionados en la alcaldía durante los últimos 15 años. Los resultados confirmaron la hipótesis inicial de que el racismo y el sexismo tienen un efecto profundo en las vivencias de estas mujeres en el ambiente laboral. Se identificó un conjunto complejo de mecanismos relacionales que contribuyen a mantener los sistemas de poder interseccionales del racismo y el sexismo. Además, las entrevistadas demostraron reflejar sus experiencias y compromisos personales en las políticas públicas que lideraron, resaltando la importancia de la diversidad en la gestión e implementación de políticas públicas. Este estudio contribuye a una comprensión más profunda de los desafíos enfrentados por las mujeres negras en la gestión pública y destaca la necesidad urgente de abordar el racismo y el sexismo institucionalizados para promover una mayor equidad de género y racial en el sector público.

Palabras clave: mujeres negras; gestión pública; interseccionalidad.

BLACK WOMEN IN PUBLIC ADMINISTRATION: TRAJECTORIES AND EXPERIENCES OF BLACK WOMEN AT THE SÃO PAULO CITY HALL

The present study investigates the impact of racism and sexism on the professional experience of Black women in the City Hall of São Paulo, through the lens of Black feminist thought and intersectionality. Employing a qualitative approach, semi-structured interviews were conducted with Black women who held permanent and commissioned positions in the city hall over the past 15 years. The findings corroborated the initial hypothesis that racism and sexism deeply affect the lived experiences of these women in the workplace. A complex set of relational mechanisms contributing to the maintenance of intersecting systems of power of racism and sexism was identified. Additionally, the interviewees demonstrated the imprint of their personal experiences and commitments on the public policies they led, underscoring the importance of diversity in policy management and implementation. This study provides a deeper understanding of the challenges faced by Black women in public administration and emphasizes the urgent need to address institutionalized racism and sexism to promote greater gender and racial equity in the public sector.

Keywords: black women; public administration; intersectionality.

1. INTRODUÇÃO

As desigualdades raciais e os sistemas de dominação, como o racismo e sexismo, atravessam as mulheres negras em diversos âmbitos. O racismo, definido por Guimarães (1999) como um sistema social que reproduz desigualdades no qual grupos raciais são sistematicamente colocados em desvantagem econômica, política, social e cultural, justificadas muitas vezes por estereótipos culturais ou outros preconceitos.

O sexismo, por sua vez, também se configura como um sistema de dominação que age, juntamente com o racismo para perpetuar desigualdades, especialmente no grupo de mulheres negras (Gonzales, 1984).

Para além disso, o espaço da gestão pública também configura um dos espaços onde as desigualdades se reproduzem, sendo permeado por racismos, sexismos e outros sistemas de dominação que se interseccionam. Desta forma, é fundamental olhar para como as desigualdades reproduzidas no âmbito da gestão pública afetam as mulheres negras.

Nesse sentido, os objetivos do presente trabalho são compreender as experiências e trajetórias de mulheres negras que trabalham ou trabalharam na Prefeitura de São Paulo nos últimos 15 anos e compreender como racismo e sexismo afetam as experiências das mulheres negras que trabalham ou trabalharam na Prefeitura de São Paulo nos últimos 15 anos.

Como hipótese inicial do trabalho, entendemos que as mulheres negras têm sua experiência como trabalhadoras da Prefeitura de São Paulo afetadas por racismos e sexismos.

Assim, a partir de uma análise fundamentada nos estudos sobre o racismo, interseccionalidade e no pensamento feminismo negro foram realizadas entrevistas semiestruturadas realizadas com sete mulheres negras que são e foram funcionárias efetivas e comissionadas em Secretarias Municipais da Prefeitura de São Paulo nos últimos quinze anos. A análise de conteúdo foi a metodologia de análise utilizada nos materiais coletados por meio das entrevistas. A identidade das mulheres entrevistadas foi preservada e foram dados nomes de mulheres negras que são referência na história do Brasil, bem como informações que possam identificar se as entrevistadas foram renomeadas ou retiradas do texto.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Raça e gênero

Sobre ser mulher negra no Brasil, Gonzáles (1984) aponta um ditado brasileiro que sintetiza como as mulheres brancas e não brancas são vistas no Brasil “branca para casar, mulata para fornicar, negra para trabalhar” (Gonzales, 1984, p. 46).

No Brasil, a construção do ser mulher negra se deu a partir da intersecção entre racismo e sexismo, o primeiro, que Lélia chama de neurose cultural brasileira e o segundo que “produz efeitos violentos sobre a mulher negra em particular” (Gonzales, 1984, p. 224). É a partir desses dois fenômenos que surgem as visões das mulheres negras como mulata, doméstica e mãe preta. O mito da democracia racial, bem como o endeusamento carnavalesco são produtos do racismo e sexismo brasileiros que atribuem cargos as mulheres negras brasileiras, que são aprisionadas nos papéis de mulata e doméstica num mesmo corpo, passando de uma a outra em questões de segundos a depender do local e da situação.

Esses dois lugares, inventados como lugares de mulheres negras surgem a partir da figura da mucama, que no caso da doméstica é uma mucama permitida do cotidiano, que serve e carrega a família branca nas costas e ao mesmo tempo deve ser recatada, estar escondida, invisível nos serviços aos senhores. A mulata, por sua vez, é o oposto da mucama permitida, ela aparece vez ou outra, mas longe dos senhores, mas ainda, tendo o seu corpo à serviço deles (Gonzales, 1984). Lélia ainda completa que “As mulheres negras são uma só, mas em cenários diferentes. Essa lógica perversa da mulata, mucama, doméstica tem um objeto, que é manter mulheres negras nessas posições. Se sair dessa posição tem algo errado” (Gonzales, 1984, p. 224).

Essas três invenções do lugar da mulher negra têm influência direta sobre quais lugares que a sociedade brasileira permite e não permite que as mulheres negras ocupem. No Brasil, não importa quanto dinheiro, ou quão bem vestida a mulher negra esteja. A boa aparência que pediam e ainda pedem em muitas vagas de emprego se relaciona à cor da pele e condição do cabelo da mulher. Para desempenhar atividades que lidam diretamente com o público, as mulheres negras são vetadas, mas para ocupar lugares como doméstica “de mulheres liberadas e dondocas” (Carneiro, 2019, p. 326), e serventes, são vistas como se estivessem em seu lugar natural (Gonzales, 1984).

A sociedade colonial patriarcal e paternalista atribuiu diferentes papéis às mulheres brasileiras. Cabia às mulheres brancas casar e zelar pelos maridos e filhos, e o papel se dava dentro de casa, onde a meta era ter escravizados para fazer o serviço duro. Contrariamente, cabia as mulheres negras o mesmo papel que cabia aos homens negros, o papel de pessoa ativa que era explorada no campo e dentro da casa grande, além de servir como reprodutora (Nascimento, 1976).

Na sociedade atual, herdeira do período colonial, o grande definidor de atribuições de pessoas a determinados lugares e afazeres continua sendo o racismo e a atribuição dos papéis aos quais mulheres negras devem se prestar numa sociedade racista se mantém e “a mulher negra, elemento no qual se cristaliza mais a estrutura de dominação, como negra e como mulher, se vê, deste modo, ocupando os espaços e os papéis que lhe foram atribuídos desde a escravidão” (Nascimento, 1976, p. 104).

Se por um lado, a sociedade brasileira é permeada pela noção estereotipada das mulheres negras, é importante trazer que isso não é aceito de forma passiva pela existência das mulheres

negras. O feminismo negro é o contraponto, é a resistência, é o olhar da mulher negra sobre e para a mulher negra a partir de sua própria condição. Uma vez que queremos entender as trajetórias e experiências de mulheres negras, é imprescindível que partamos dos conceitos do feminismo negro.

De acordo com Carneiro (2003), o feminismo negro “emerge da condição específica do ser mulher, negra” (Carneiro, 2003, p. 118). Os três temas chaves no pensamento feminista negro, que contribuem para elucidar a perspectiva das mulheres negras e para as mulheres negras são a ênfase na autodefinição e autoavaliação das mulheres negras, que envolve a rejeição de estereótipos e imagens externamente impostas sobre a condição feminina negra, substituindo-os por representações autênticas e auto-definidas.

Este processo é crucial para desafiar e redefinir o conhecimento político e social sobre as mulheres negras. O segundo tema chave destaca a importância da expressão criativa (como a escrita, dança, música, arte e atuação) na moldagem e sustentação das autodefinições e autoavaliações das mulheres negras. A criatividade é vista como um meio vital de resistência contra a objetificação e para afirmar a subjetividade e humanidade plena das mulheres negras. O terceiro tema chave aborda a natureza interligada da opressão, reconhecendo que as mulheres negras enfrentam múltiplas formas de opressão simultaneamente (Collins, 2016).

2.2 Burocracia e representatividade

Tendo em vista a perspectiva do presente trabalho, que analisa a gestão pública como um espaço de reprodução das desigualdades, é fundamental compreender a teoria da burocracia representativa como uma ferramenta relevante para garantir que os interesses dos diversos grupos que compõem a sociedade sejam refletidos na formulação e implementação de políticas públicas (Bradbury; Kellough, 2008). Essa teoria enfatiza que a diversidade, principalmente em termos de raça e gênero, impacta diretamente na eficácia e equidade da administração pública.

O conceito de burocracia representativa foi cunhado originalmente por Donald Kingsley nos anos 1940, em uma análise sobre a composição social dos servidores do governo britânico. Kingsley (1944) demonstrou como a administração pública era dominada por uma elite rica e influente, perpetuando desigualdades estruturais no acesso aos espaços decisórios. Seu estudo evidenciou a disparidade entre a classe dominante e as camadas populares na ocupação de cargos públicos e a necessidade de diversificar essa composição para garantir a representatividade dos interesses da população.

Na década de 1960, Frederick C. Mosher (1968) expandiu essa teoria ao introduzir os conceitos de representatividade ativa e passiva. A representatividade passiva refere-se ao reflexo demográfico da população dentro do serviço público, considerando aspectos como raça e gênero. Já a representatividade ativa pressupõe que os servidores públicos não apenas refletem a diversidade

da sociedade, mas também atuam de maneira a promover políticas públicas que beneficiem os grupos que representam. No entanto, pesquisas apontam que a mera presença de mulheres e negros no serviço público não garante, por si só, mudanças estruturais, uma vez que barreiras institucionais e culturais frequentemente impedem a transição da representatividade passiva para a ativa (Kelly; Newman, 2001).

Além da questão racial, a literatura recente tem aprofundado o debate sobre a interseccionalidade na burocracia representativa, destacando como gênero e raça interagem para moldar a experiência dos servidores públicos. Estudos apontam que mulheres negras enfrentam dificuldades adicionais para ascender na hierarquia burocrática, devido à combinação de racismo e sexismo institucionalizados (Araújo; Lombardi, 2013). Essa situação leva à segregação ocupacional dentro da administração pública, onde mulheres negras são frequentemente alocadas em funções de menor prestígio e influência decisória, mesmo quando possuem qualificação equivalente à de seus colegas brancos e homens (Kelly; Newman, 2001).

No contexto brasileiro, a representatividade burocrática ainda é um desafio. A análise das tendências do mercado de trabalho no setor público revela que a presença de mulheres negras tem crescido, mas elas permanecem sub-representadas em cargos de liderança (Araújo; Lombardi, 2013). Ao mesmo tempo, políticas afirmativas e ações voltadas para a equidade racial e de gênero têm demonstrado impactos positivos na diversificação da burocracia, promovendo mudanças institucionais e ampliando o alcance da representatividade ativa (Selden, 1997).

Por fim, a literatura destaca que a representatividade burocrática não deve ser analisada apenas em termos numéricos, mas também em relação ao impacto que essa diversidade tem na formulação e implementação de políticas públicas. Estudos indicam que a diversidade dentro da administração pública pode resultar em maior sensibilidade às demandas de grupos historicamente marginalizados, desde que haja um ambiente institucional propício para que essa diversidade se converta em influência real sobre as decisões governamentais (Hindera; Young, 1998).

Dessa forma, a representatividade na burocracia pública deve ser compreendida como um fenômeno dinâmico, no qual fatores estruturais, culturais e políticos interagem para determinar o nível de influência que grupos historicamente excluídos podem exercer dentro do setor público. A superação das barreiras à representatividade ativa exige a implementação de políticas organizacionais que garantam equidade no acesso, ascensão e participação efetiva dos diversos segmentos sociais nos processos decisórios do Estado.

3. METODOLOGIA

3.1 Contexto

O Censo Demográfico de 2022 identificou que mais da metade da população brasileira é negra (45,3% de pardos e 10,2% de pretos). Dentre todos os municípios brasileiros, São Paulo é o município com o maior número de pessoas brancas dentre todos os municípios do país, seguido por Rio de Janeiro e Curitiba. São Paulo também é o município com o maior número de pessoas pretas no Brasil, seguido por Rio de Janeiro e Salvador (IBGE, 2022).

Na cidade de São Paulo, 43% dos residentes da cidade são pessoas negras, e a porcentagem de mulheres pretas e pardas em relação à população total de mulheres é aproximadamente 42,3% (IBGE, 2022).

No quesito violência, no Brasil, em 2021, das mulheres que sofreram homicídio, 67,4% eram mulheres negras e o risco de uma mulher negra sofrer violência letal é de 1,8% maior do que mulheres não negras. Mulheres trans negras são 58% das pessoas que sofrem de violência relacionada à identidade de gênero, contra 35% de mulheres trans não negras (Ipea, 2021).

Em termos de ocupação, as mulheres negras, no Brasil, com idade entre 15 e 29 anos, foram maioria expressiva dentre as pessoas que não trabalhavam e nem estudavam em 2022, compondo 43% dos jovens que não trabalhavam e nem estudavam, enquanto 20% eram de mulheres brancas e 11% de homens brancos. Em termos de rendimentos, em 2022, 38,3% das pessoas que viviam com menos de US\$2,15 eram mulheres negras, enquanto 14% eram mulheres brancas e 12% homens brancos (IBGE, 2023).

O rendimento médio das mulheres negras também é o menor quando comparado ao rendimento médio de mulheres brancas, homens brancos e homens negros. Enquanto o rendimento médio dos homens brancos era de R\$ 3.680,00, em 2022, o das mulheres negras foi de R\$ 1.735,00 (IBGE, 2023).

Dentre as pessoas que trabalhavam com carteira assinada em 2022, as mulheres negras foram 33% do contingente, figurando como o grupo que menos tem carteira assinada em emprego. As mulheres negras também são as que menos ocupam posições gerenciais, sendo 30% das pessoas que ocuparam cargos gerenciais em 2022, enquanto os cargos são ocupados em sua maioria por mulheres brancas (67,7%), seguida por homens brancos (66,03%) (IBGE, 2023).

No quesito educação, as mulheres negras só ficam à frente dos homens negros em maior parte das etapas de ensino. As mulheres negras são 14,7% das pessoas que possuem ensino superior completo, sendo 10,3% homens negros, 29% mulheres brancas e 24,9% homens brancos. A taxa de analfabetismo de mulheres negras é de 6,9%, enquanto que de homens negros é de 7,8%, de mulheres brancas e homens brancos é de 3,4% (IBGE, 2023).

3.2 Coleta e análise de dados

Uma entrevista, no campo da pesquisa social, nada mais é do que uma conversa, uma troca, conduzida por uma pesquisadora cujo maior objetivo é atender a investigação que está em curso. No caso da entrevista semiestruturada, a pesquisadora guia a entrevistada por algumas perguntas abertas e fechadas e a entrevistada é livre para levantar pontos contrários à temática trabalhada na entrevista e também pode levantar pontos relevantes que não foram apontados pela pesquisadora. (Minayo, 2012).

Desta forma, a metodologia de coleta de dados empregada neste estudo consistiu na realização de entrevistas semiestruturadas realizadas com sete mulheres negras que ocuparam cargos efetivos e comissionados na prefeitura nos últimos 15 anos e foram selecionadas por meio da rede de contatos da pesquisadora. Os critérios utilizados para selecionar as mulheres negras para serem entrevistadas foram os seguintes: se autodeclararam mulher negra; ter trabalhado ou ainda trabalhar em cargo comissionado ou efetivo em alguma Secretaria Municipal da Prefeitura de São Paulo; ter trabalhado em alguma Secretaria Municipal da Prefeitura de São Paulo nos últimos quinze anos. As entrevistas foram realizadas de maneira on-line, no primeiro trimestre de 2024.

O roteiro de entrevista foi dividido em três blocos distintos. O primeiro bloco visava compreender o contexto e o histórico social das participantes, abordando aspectos como cidade de origem, formação acadêmica e experiências educacionais. No segundo bloco, buscou-se compreender a trajetória profissional prévia das mulheres, bem como eventuais experiências de discriminação ou tratamento diferenciado devido à sua raça ou gênero. No último bloco, as entrevistadas foram questionadas sobre seu ingresso na prefeitura, bem como sobre possíveis experiências de discriminação no ambiente de trabalho. Essa abordagem foi adotada com o objetivo de investigar as experiências de racismo e sexismo enfrentadas pelas mulheres negras na Prefeitura de São Paulo.

A metodologia empregada na análise das informações coletadas foi a de análise de conteúdo, que de acordo com Bardin (2011) “é um conjunto de técnicas de análise das comunicações” (Bardin, 2011, p. 37) e que depende do tipo de “fala” e do tipo de interpretação, devendo ser constantemente reinventada para atender aos objetivos do trabalho, qualquer que seja, e o seu principal objetivo é “a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção (ou, eventualmente, de recepção), inferência esta que recorre a indicadores (quantitativos ou não)” (Bardin, 2011, p. 44).

A abordagem seguiu três fases principais, conforme sugerido por Bardin (2011).

Na etapa de pré-análise, foi realizada a organização do material coletado, incluindo a transcrição integral das entrevistas e a leitura flutuante dos dados. Esse processo possibilitou uma visão geral das narrativas e a identificação inicial de categorias temáticas emergentes.

Na etapa de exploração do material, com base na leitura detalhada das transcrições, foi realizada a codificação dos dados, na qual os trechos mais relevantes foram agrupados nas seguintes categorias temáticas:

Trajetória profissional antes da Prefeitura: as participantes relataram suas experiências profissionais antes de ingressarem na Prefeitura, destacando desafios relacionados ao racismo estrutural e à dificuldade de ascensão profissional em espaços dominados por homens e pessoas brancas.

Entrada na Prefeitura: essa categoria abordou as motivações e processos pelos quais as entrevistadas ingressaram no serviço público, evidenciando como as redes de apoio foram fundamentais para a ocupação desses espaços.

Experiências com racismo antes da Prefeitura: os relatos destacaram como as entrevistadas enfrentaram o racismo institucional em empregos anteriores, o que influenciou suas percepções e expectativas em relação à Prefeitura.

“O Café”: onde esperam nos ver na Prefeitura de São Paulo: essa categoria simboliza a percepção das entrevistadas sobre os espaços nos quais mulheres negras são frequentemente posicionadas dentro da administração pública, reforçando estereótipos de subalternidade.

A importância da liderança para as mulheres negras na Prefeitura de São Paulo: aqui, analisou-se o papel das lideranças negras no suporte e incentivo à ascensão profissional das mulheres negras no serviço público.

Mulheres negras e a burocracia representativa ativa: a última categoria analisou a forma como as entrevistadas se enxergam dentro da teoria da burocracia representativa, destacando os desafios e possibilidades da representatividade ativa dentro da gestão pública.

Após a categorização, os dados foram analisados à luz dos referenciais teóricos sobre raça, gênero e burocracia representativa, permitindo compreender como as experiências relatadas pelas entrevistadas se conectam com o contexto institucional da Prefeitura de São Paulo. As interpretações foram construídas com base na identificação de regularidades e contradições nos discursos, favorecendo a articulação entre os relatos individuais e as estruturas mais amplas do racismo e sexismo institucionais.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O primeiro tópico aborda a trajetória profissional das entrevistadas antes de ingressarem na prefeitura, oferecendo um panorama das posições profissionais que ocuparam anteriormente. O segundo tópico explora o processo de entrada na prefeitura, examinando se as entrevistadas foram contratadas como funcionárias comissionadas, através de convites, processos seletivos, estágios ou concursos públicos.

O terceiro tópico examina as experiências das mulheres em face do racismo dentro da estrutura da prefeitura, oferecendo relatos sobre os preconceitos e discriminações enfrentados no ambiente de trabalho municipal, incluindo casos específicos relatados dentro das secretarias municipais onde estavam lotadas. Adicionalmente, um tópico adicional intitulado “O café: onde esperam nos ver na Prefeitura de São Paulo” dá destaque aos incidentes de preconceito e discriminação enfrentados pelas mulheres negras durante sua jornada dentro da prefeitura, elucidando as expectativas sociais e profissionais impostas sobre elas. Um tópico subsequente, intitulado “A Importância da Liderança para Mulheres Negras na Gestão Municipal”, destaca a importância de ter líderes negros, tanto mulheres quanto homens, que reconheçam e valorizem sua identidade racial, contribuindo assim para o desenvolvimento profissional e a autoestima das mulheres negras. Além disso, o tópico “Mulheres Negras e a Burocracia Representativa Ativa” analisa como essas mulheres incorporaram suas próprias experiências e perspectivas na elaboração e implementação de políticas públicas durante seu período de gestão.

4.1 Trajetória profissional antes da Prefeitura

As posições profissionais que as mulheres entrevistadas assumiram, que foram anteriores ao ingresso na Prefeitura são das mais diversas, como auxiliar de vendas, prestadora de serviços de *call center*, professora e prestadora de serviços para organizações de terceiro setor e prestadora de serviços de consultoria em empresas privadas.

4.2 Entrada na Prefeitura

O ingresso das entrevistadas na Prefeitura de São Paulo se deu de diversas maneiras. Aqui o *networking* demonstrou ser uma ferramenta importante para acessar um cargo comissionado, uma vez que um dos modos de ingresso, para além de concurso, no caso de cargo efetivo e de processo seletivo, é um convite de uma pessoa para assumir um cargo comissionado. Foi o caso de Dandara, que nas duas vezes em que ela assumiu um cargo comissionado em duas secretarias municipais diferentes foi por meio de convite e também o caso de Esperança que foi indicada para participar de uma entrevista e logo assumir um cargo. Esperança aponta também a relevância do *networking* para assumir uma posição tão importante pra ela e que em sua ótica, mudou a sua vida.

“e eu recebi o convite de uma professora que eu era assistente na faculdade...A convite dela, eu entrei para ser assessora...” (Dandara, janeiro de 2024)

“Então, eu fiz essa... migração para a Secretaria B, saindo da Secretaria A, quando a secretária mudou, né? Ela foi secretária da Secretaria A por um tempo e foi para a B definitivamente e me convidou para ir para a Secretaria B também”. (Dandara, janeiro de 2024)

“E aí, como é que eu chego ali? Essa vaga lá não foi aberta e nem foi divulgada em nenhum lugar. Essa da Secretaria B. Tinha uma pessoa do meu curso de graduação que atuou comigo somente em um evento na faculdade. Ela lembrou de mim e me mandou

uma mensagem. Olha, tem uma pessoa que está procurando uma pessoa no seu perfil para atuar, para trabalhar com ele. Você quer ir fazer uma entrevista, conversar com ele? Na Secretaria B. Você quer ou não? Bora, vamos conversar.

E eu fico pensando, se eu não tivesse entrado na universidade, se eu não tivesse sido quem eu era, se eu não tivesse me conectado com as pessoas com quem eu me conectei, eu não teria chegado até onde eu estava”. (Esperança, janeiro de 2024)

Um outro método de ingresso para assumir cargo comissionado na Prefeitura de São Paulo e em outros órgãos da administração pública estadual foi por meio de um programa de processo seletivo, como nos conta Aqualtune.

“Eu entrei na profissão através do processo seletivo, fiz duas entrevistas, uma on-line e outra presencial. O processo foi de praxe, burocracia, entrega de documento, espera sair a nomeação para você tomar posse e, de fato, começar”. (Aqualtune, janeiro de 2024)

O estágio também foi um mecanismo para ingresso na Prefeitura de São Paulo. No caso de Acotirene, ela ingressou como estagiária e depois assumiu um cargo comissionado de assessora.

“Então, nessa procura de estágio, eu entrei na Prefeitura de São Paulo. Eu nem sabia que dava pra trabalhar no setor público sem ser concurso público, de que tinha cargo de comissão, estágio e assim por diante.

Então eu fui, literalmente, descobrindo aos poucos, cortando o mato alto de uma coisa que eu nem sabia que existia.

Sim, eu entrei em maio de 2015 na prefeitura como estagiária...” (Acotirene, fevereiro de 2024)

É importante mencionar que, de todas as sete mulheres entrevistadas, apenas duas não trabalharam em mais de uma secretaria municipal nos períodos que trabalharam na prefeitura. Entende-se aqui que ter uma primeira experiência em uma secretaria municipal é um dos muitos fatores que podem fazer com que a pessoa permaneça no serviço público municipal em cargo comissionado e que tenha a oportunidade de trabalhar em outras pastas da Prefeitura de São Paulo.

4.3 Experiências com racismo de antes da Prefeitura

O racismo na vida das mulheres negras, entrevistadas em suas trajetórias de vida, não é exclusivo a experiências que tiveram na Prefeitura de São Paulo.

Nos casos de Nzinga e Aqualtune, pode-se entender que foram subestimadas e discriminadas por serem mulheres negras no cumprimento das suas funções em experiências de trabalho anteriores a experiência que tiveram trabalhando na Prefeitura de São Paulo. Nzinga nos conta que quando trabalhava como estagiária em uma empresa privada, costumava fazer ligações para coordenadores e que depois de a conhecerem pessoalmente informaram que não queriam mais lidar com ela

“Eu era estagiária e era a única negra. No final de todo esse processo, a gente fez um seminário pra apresentar qual foi o resultado de todas essas contribuições. E na hora que todos os coordenadores entraram na sala pra me cumprimentar, eu falei, oi, muito prazer, eu sou a Nzinga. Você é a Nzinga? Aquela que tava no telefone? Falei, sim, eu sou a Nzinga. Mas depois, nossa, te imaginava muito diferente, eu não te imaginava assim. E aí, as coisas começaram a ficar muito intensas porque um desses coordenadores, por exemplo, já não queria mais falar comigo. Ela é muito simpática, mas eu prefiro falar com outra pessoa”. (Nzinga, janeiro de 2024)

Aqualtune relata um caso muito próximo ao que relatou Nzinga quando trabalhou para um órgão de um governo estadual. Enquanto ela conversava com seus colegas por e-mail, ela não sentia um tratamento diferente de seus colegas de trabalho, mas assim que a viam por videoconferência o tratamento passava a ser diferenciado.

“Quando eu fazia o primeiro contato por e-mail, era ok, era lindo, mas quando me enviam por vídeo, eu sentia uma postura diferente, porque foi bem na época da pandemia, então a maioria das reuniões a gente fazia tudo on-line. Eu sentia uma postura de invalidar o que eu estava propondo, sabe? Sempre pregando uma peça aqui, pecinha ali, para me pregar na contradição. Coisa que eu tenho certeza que não aconteceria se fosse um homem.

E se fosse uma pessoa branca. Se eu fosse uma mulher executiva...branca...padrão... eu seria recebida de uma outra maneira...com certeza... Então, nessa experiência eu sentia muito isso...e ...e essa desconfiança de talvez eu não estar dando conta do que eu estou falando que eu vou dar conta, sabe?”

4.4 O café: onde esperam nos ver na Prefeitura de São Paulo

Na Prefeitura de São Paulo, as mulheres entrevistadas relataram diversos casos de racismo que sofreram de pessoas que trabalhavam na Prefeitura. O caso relatado por Acotirene remete muito ao imaginário que as pessoas têm sobre o lugar da mulher negra.

“E aí teve um episódio, inclusive, nessas reuniões, em uma dessas reuniões...E aí eu, muito gentil, como sempre sou com as pessoas, falei, ah, fulana, você quer um cafezinho? Aí eu dei para as meninas que eu conhecia. Aí, de repente, todo mundo começou a me pedir cafezinho. E sempre tinha chefes, assim, nas reuniões...aí um chefe falou assim, ah, você pode passar um cafezinho pra mim? Aí todo mundo começou a pedir o café, aí tinha uma senhora do meu lado, branca, obviamente, ela falou assim, você pode passar o cafezinho? Aí eu arrastei a bandeja e falei, claro senhora, fica à vontade, sirva-se. Aí eu, obviamente, fiz uma piada com o meu bom humor e falei assim, nossa, eu falei assim, ah, vou começar a cobrar, né, o cafezinho. Aí uma das chefes falou assim, ah, essa menina chegou ontem e já acha que pode botar banca, tipo, ela falou desse jeito”. (Acotirene, fevereiro de 2024)

“Mas quando eu me tornei coordenadora na gestão de olhar de forma estruturada para a implementação de um projeto, foi onde eu mais senti a discriminação. Porque

quando eu era assessora, as pessoas perguntavam se eu era estagiária”. (Acotirene, fevereiro de 2024)

As experiências relatadas por Acotirene ilustram o pensamento de Lélia Gonzalez (1984) quando ela menciona o racismo e sexismo como fenômenos que construíram a visão que se tem da mulher negra no Brasil, e que é de onde surgem as visões da mulher negra como mulata, doméstica e mãe preta e que acabam aprisionando as mulheres negras nesses papéis que podem mudar dependendo do lugar e da situação onde a mulher negra está.

Sueli Carneiro também endereça a visão que as pessoas têm sobre as mulheres negras no Brasil “para alguns brancos (e outros que assim se supõem), parece só haver um jeito suportável de ser negro: aquele ligado ao fracasso, à vulnerabilidade, ao servilismo, à dependência e à inferioridade introjetada” (Carneiro, 2015 p. 115).

Entendemos ser importante também mencionar a ótica da interseccionalidade para entender as visões e expectativas que a sociedade brasileira possui sobre mulheres negras. Será que a questão do cafezinho, trazida à tona por Acotirene, teria chances de acontecer se fosse uma mulher branca no lugar dela? Sabemos que em muitas salas de tomada de decisão, às vezes há uma única pessoa negra e essa única pessoa negra é uma mulher negra que trabalha servindo o café.

Se partirmos de uma visão de interseccionalidade trazida por Collins (2022), entendemos que a experiência de ser vista pela sociedade apenas como a tia do café e não ser vista em outras funções, ainda que cumpra funções que não estão relacionadas à função de servir o café, é uma experiência própria de mulheres negras.

Dandara e Simoa relatam dois episódios muito parecidos onde mulheres negras que estavam em posição de assessoras e que ascenderam ao cargo de diretora, mas foram retiradas dos cargos de liderança em um tempo bastante curto.

No caso relatado por Simoa, ela presenciou a única diretora negra da Secretaria ser destituída do cargo de diretora depois de três meses após ter assumido. Simoa conta que isso se deu por conta de uma puxada de tapete realizada por uma assessora que não se sentiu respaldada por essa diretora negra e decidiu reclamar dela com a o gabinete da Secretaria

“Sendo que há três meses atrás acharam que foi tudo bem. Eu acho que teve algumas outras coisas, sabe? E eu acho que ela era a única diretora negra das diretoras da secretaria.

Então, pra mim, tem um motivo, sabe? É muito fácil tirar essa pessoa, muito fácil tirar essa pessoa.

Mas, enfim, é teoria minha. Não posso estar completamente errada. Mas eu tenho essa sensação que foi um fator, sabe?” (Simoa, janeiro de 2024)

No caso de Dandara o episódio ocorreu com ela.

“E eu me candidatei para ficar nesse lugar de gerente. Eu fiquei nesse lugar de gerente por um mês, eu acho. Então, teve mudança de cargo, mudança de salário, mas logo depois teve uma troca, uma pessoa interessada e aí eu voltei a ser a assessora e outra pessoa entrou no lugar de gerência.

E por que eu tô falando isso, né? Era uma pessoa com, entendo eu, hoje com maior experiência, mas sim, uma mulher branca e eu voltei para o cargo de assessora, em algum momento teve um... liberou um cargo maior de assessoria e eu era a pessoa que tinha mais tempo na secretaria naquela área e estava já fazendo negociações esperando que viesse uma promoção. E aí, não veio a promoção, foi para o meu colega, que é um homem branco. E aí, eu conversando com o chefe de gabinete na época, falei, ué, mas se eu sou a pessoa que tem mais experiência, que você tá me dizendo que conta comigo, que tá aqui há mais tempo, por que a promoção não veio para mim?” (Dandara, janeiro de 2024)

No caso de Virgínia a desconfiança por ser uma liderança negra veio da pessoa estagiária que ela chefiava

“Ele é um homem branco de vinte seis anos e ele foi meu estagiário. Claramente, ele achava que ele tinha que estar no meu lugar, sabe? Claramente, ele não conseguia me ver como uma liderança, sabe?” (Virgínia, janeiro de 2024)

Com Nzinga, ocorreu um episódio onde uma pessoa branca não aceitava o fato dela estar em cargo superior ao da pessoa branca, acarretando em situações de assédio e perseguição que só se encerraram quando Nzinga decidiu sair do cargo e do órgão onde trabalhava por meio de exoneração

“E aí uma das pessoas que assumiu um dos cargos de assessoria achou injusto que ela, pessoa branca, fosse a assessora e eu, pessoa preta, fosse a diretora.

E aí minha vida virou um inferno. Foi um absurdo. E aí eu comecei a passar por várias situações. Aí foi isso, eu encerrei a minha... eu pedi pra sair lá do lugar.

E aí quando eu saí, essa pessoa branca falou, você pode falar pro fulano pra ele me colocar como diretora?

...ela falou assim, ah, você tem certeza que você quer sair? Você sabe que o mundo...é muito complicado para pessoas como você... Aí não explicou que são pessoas como eu. (Nzinga, janeiro de 2024)

Aqui, resumidamente, em todos os casos relatados, nós podemos perceber que há uma desconfiança, descontentamento e desconforto ao ver mulheres negras em cargos de liderança. Tanto de colegas, tanto de chefias imediatas, quanto de pessoas que eram lideradas por essas mulheres negras.

Nzinga, por sua vez, também contou que sofreu assédio de sua chefia direta, uma mulher branca, quando trabalhava em uma secretaria municipal

“Teve uma vez que uma pessoa falou assim, você sabe que você é uma mulher jovem, negra e para pessoas como você as portas não se abrem tão fácil, né?” (Nzinga, janeiro de 2024)

“Eu era esculachada pela chefe de gabinete. Ela nunca levantou a voz para o assessor branco de quase cinquenta e tantos anos. E ela me esculachava e eu não podia fazer nada.

Então, eu comecei a perceber que, ainda que eu não fosse responsável por certas coisas, eu ia ser o escape pra ela gritar e ela gritava sempre, o dia inteiro” (Nzinga, janeiro de 2024)

Em outro episódio, Nzinga conta que junto com um colega negro que trabalhava em uma secretaria municipal, tocaram um grande projeto municipal junto a outros órgãos e organizações, mas que tiveram um tratamento diferenciado por parte das pessoas brancas que participaram do projeto. Ainda no mesmo projeto, onde Nzinga e seu colega negro trabalharam para organizar e reunir todo o material que geraria um documento importante tiveram seus nomes retirados do documento quando foi publicado

“Enfim, o pessoal que era a coordenação, eles pediram um carro pra ir até o lugar que aconteceria o evento e pediram pra eu e essa outra pessoa irmos a pé carregando caixas com os materiais. Se isso não é racismo, eu não sei o que é.

De dia a dia que vão acontecendo que às vezes a gente pode até passar batido se a gente não tem algum tipo de letramento ou algum tipo de reflexão mais crítica sobre as questões sociais. E essas situações foram situações que marcaram muito, tipo como num sol na uma da tarde trinta e tantos graus, você pede pra duas pessoas irem a pé carregando caixa enquanto você vai de carro no ar-condicionado, sabe?” (Nzinga, fevereiro de 2024)

“O nosso nome não apareceu. Nem como, sei lá, apoio, sei lá, de qualquer coisa.” (Nzinga, fevereiro de 2024)

Gislene Aparecida dos Santos (2002), ao mencionar as origens do racismo, entende que “a questão principal do racismo não é o medo do diferente, mas o medo do igual” e que “igual não só como aquele que, na versão psicanalítica nos remete aos nossos próprios horrores como, também, na versão política e social, aquele que tem acesso aos mesmos direitos que nós, ou seja, partilha do mesmo poder” (Santos, 2002, p. 287).

Desta maneira, os casos de racismo que foram relatados acima, têm a ver com estratégias empregadas por pessoas brancas para a manutenção de um sistema de dominação, onde um dos objetivos finais é de que as pessoas negras não tenham os mesmos direitos básicos e acessos simples que as pessoas brancas têm.

No presente trabalho, podemos dizer que, a partir dos relatos apresentados pelas entrevistadas, o racismo também é presente nas relações de trabalho na gestão pública municipal, no nosso caso, na Prefeitura de São Paulo.

4.5 A importância da liderança para as mulheres negras na Prefeitura de São Paulo

Nos episódios apresentados por Acotirene, Esperança e Nzinga é possível notar a importância de terem sido lideradas por gestores que se reconheciam como pessoas negras também e estavam engajadas no fortalecimento e respeito às pessoas negras nas secretarias municipais que atuavam. Esperança conta que antes de ser liderada por uma pessoa negra, era constantemente ignorada pela liderança branca que estava à frente da pasta e que quando passou a ser liderada por uma pessoa negra que passou a assumir a pasta, passou a se sentir vista e enxergada, além de receber novas atribuições que eram condizentes com suas capacidades de trabalho.

“E aí, na Secretaria Municipal A, eu fiquei praticamente um ano invisível. Eu precisei que uma pessoa preta assumisse a secretaria pra que eu pudesse fazer o que eu sei fazer. E eu poderia ter feito muito mais se desde o primeiro dia que eu pisei na secretaria, eu fosse ouvida...
“E ele [a liderança branca] não ouvia, não ouvia...
...então é muito difícil você ser invisível, sabe? É muito difícil as pessoas não te verem, não te enxergarem, e não verem o potencial que você tem de transformação.” (Esperança, fevereiro de 2024)

Esperança nos conta que a nova liderança pessoa negra, também empossada pela liderança negra, a colocou à frente da gestão de uma política pública municipal. Nesse caso, Esperança passou a ter duas lideranças que eram pessoas negras e que, segundo ela, mudaram o trabalho dela para melhora na secretaria municipal onde atuava

“[a nova liderança negra] falou assim, você pode sair desses projetos agora, você é super capacitada. Aí ela me colocou para fazer gerenciamento de uma política pública. E aí, eu começo a existir ali dentro.” (Esperança, fevereiro de 2024)

No caso de Nzinga, ela teve a oportunidade de trabalhar com uma liderança negra, e na secretaria municipal onde atuou com essa liderança foi onde a entrevistada relatou se sentir mais valorizada e mais respeitada em sua trajetória trabalhando na Prefeitura de São Paulo.

“na Secretaria Municipal B, que foi o lugar que eu me senti mais valorizada e mais respeitada, a minha liderança se identificava como uma pessoa negra. E ...não sei, eu sentia que tinha alguma identificação ali em algum lugar, não só da minha parte, mas eu acho que da parte dessa pessoa também, sabe? Eu acho que tinha uma admiração mútua e ali foi o lugar que eu mais estive exposta. E pra mim faz muita diferença quando você tem uma liderança preta, quando você tem uma liderança branca. É igual a gente entrar em algum espaço majoritariamente branco. Se você encontra uma pessoa preta, a gente se olha diferente, né?

A gente se cumprimenta como se a gente fosse até uma pessoa próxima, como se tivesse até algum afeto ali estabelecido, só que não.

É só da gente... assim, não tô sozinha.”(Nzinga, fevereiro de 2024)

Acotirene, por sua vez, relata que a experiência de ter sido liderada por uma pessoa negra na secretaria municipal onde atuou foi bastante positiva no desenvolvimento do seu trabalho.

“Na Secretaria Municipal A, logo que eu entrei... eu consegui fazer muita coisa porque o gestor, ele também era um homem negro, então ele me deu muita autonomia, sabe? Então eu participava de mobilizar o time para fazer o que eu achava que tinha que fazer, isso nunca tinha acontecido antes. Então foi muito bom assim, sabe? ...então era um ambiente muito diferente, sabe? Muito mais leve, acolhedor, a gente construía muitas coisas juntos. Então eu me senti muito empoderada, sabe? De poder fazer as coisas e tal” (Acotirene, fevereiro de 2024).

Podemos notar, a partir do que trazem Acotirene, Esperança e Nzinga, que ter uma liderança negra transforma o sentimento em relação ao trabalho e em relação a elas mesmas, no sentido da autoestima e da identificação. Elas se sentiram vistas, respeitadas, ouvidas, não silenciadas, e sentiram que puderam exercer o seu trabalho com plenitude.

Aqui, para além da importância da representatividade de pessoas negras em posição de liderança, podemos entender a relevância das consequências de haver representatividade negra em espaços de poder e de acordo com as teorias que envolvem a burocracia representativa ativa (Mosher, 1968), quando há o comprometimento, interesse e conhecimento mínimo sobre a questão étnico-racial por parte de atores governamentais, as consequências para a gestão pública, que envolve a gestão de outros atores governamentais e para as políticas públicas tendem a ser as melhores para o interesse e bem-estar da população.

As trocas de gestão das lideranças máximas das secretarias municipais também foi um fato que afetou o cotidiano e o trabalho das mulheres negras entrevistadas. Dandara e Acotirene ilustram esse ponto importante com alguns episódios.

“Então, a minha coordenação era ocupada por uma mulher, eu tinha outras mulheres liderando outros espaços com as quais eu tinha uma facilidade de troca, mesmo que não fossem mulheres negras. Quando houve a troca de secretário e aí entrou no lugar de secretário um homem branco, esse corpo de comissionados começou a mudar. Inclusive o corpo de, mesmo os servidores efetivos que estavam em cargo de liderança. E aí, isso começou a refletir, naturalmente, a posição de liderança maior da Secretaria. E aí, começam as maiores dificuldades no tratamento e na realização de ações.”(Dandara, fevereiro de 2024)

“Durante uma mudança de gestão, basicamente, a diversidade que tinha de mulheres, de questão racial, ela basicamente sumiu...”

Então, as pessoas que estavam na liderança da Secretaria Municipal, todos eles eram homens, todos eles homens brancos. Não tinha uma mulher na liderança, só entrou muito depois...

E eles eram imbuídos de muitos preconceitos de todos os sentidos, você pode imaginar. Então eu sofri misoginia, racismo pela minha liderança direta por mais de um ano. Era horrível, assim, foi uma fase muito difícil...” (Acotirene, fevereiro de 2024).

Dandara em seu relato aprofunda como a mudança de gestão da liderança máxima da secretaria municipal onde ela atuava a afetou e afetou o seu trabalho

“A gente estava na Secretaria Municipal B, teve a troca de gestão, saiu a antiga secretária, entrou o secretário novo.

E aí, fazendo paralelo com o que eu falei lá atrás, a estrutura começa a mudar, as pessoas que ocupam cargos de liderança começam a mudar, a visão do que é importante ou do que deixa de ser importante também começa a mudar. E tudo isso começou a me afetar de forma muito profunda. Eu não estava mais me enxergando ali dentro enquanto profissional e conseguindo produzir. Estava ficando com um trabalho cada vez mais, isso é interessante de pensar, um trabalho cada vez mais administrativo, cada vez menos podendo criar, cada vez menos fazendo relação com outras secretarias ou organizações, que era uma coisa que eu gostava muito de fazer.

Então, eu fui ficando dentro do trabalho administrativo cada vez mais e isso começou a ser sufocante para mim, profissionalmente, até que um... E aí, a questão de eu não trabalhar com...

Eu não me identifico na gestão, assim, cada vez menos pessoas negras, cada vez menos pessoas LGBT, cada vez menos mulheres em cargos de liderança. Eu entendi que aquele não era mais um espaço pra mim.”(Dandara, fevereiro de 2024).

4.6 Mulheres negras e a burocracia representativa ativa

Dandara e Esperança mencionaram como imprimiram as questões vivenciadas por elas em suas experiências de vida na gestão das políticas públicas pelas quais eram responsáveis.

“E aí, fazendo um paralelo um pouco com a... a pessoalização que existe na prefeitura, não posso muito dizer de outros lugares, mas posso dizer da prefeitura, que é as pessoas se traduzem nos seus programas e projetos.

Então, se eu tenho um programa que está na minha mão, provavelmente eu vou colocar questões de gênero e raça olhando para esse programa, quando eu saio, ele talvez deixe de ter essa visão de gênero e raça, porque pode entrar uma outra pessoa que não tem esses marcadores. Então, isso deixa de ser importante para aquela pessoa que está tocando o programa.

Tudo isso acontece se ele não tiver normatizado e com todas essas definições muito bem estruturadas na lei normativa, portaria, que o cria.”(Dandara, fevereiro de 2024)

“E aí eu convoco uma agenda, um caminhão e vou conversar com cada munícipe que era atendido por aquela política pública. Aí coloco um a um pra conversar comigo, eu quero conhecer um a um. Foi muito gostoso, sim. Porque eu queria fazer com eles o que fizeram comigo, né?

Olharem pra mim, me darem uma oportunidade, e a gente ia começar a repensar o que eles estavam fazendo nos projetos. Foi muito legal.

E aí, esse projeto que eu comecei a fazer a coordenação, a gente teve a oportunidade, com uma dotação nova, um valor novo, a gente teve a oportunidade de refazer uma nova proposta com a Secretaria Municipal B.” (Esperança, fevereiro de 2024)

Mais uma vez, os relatos remetem à visão de uma burocracia representativa ativa onde há, por parte do agente público, a responsabilidade pelo grupo ou pelos grupos que ela representa e ao mesmo tempo a pessoa toma para si ou se vê responsável por representar os interesses de determinado grupo ou grupos da população onde aquele governo se insere (Mosher, 1968).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise dos dados confirmou a hipótese inicial deste estudo, evidenciando que o racismo e o sexismo exercem um impacto significativo na experiência das mulheres negras que trabalham na Prefeitura de São Paulo. Observou-se que essas experiências são moldadas por mecanismos relacionais presentes nos diversos tipos de interações que essas mulheres têm dentro da instituição, incluindo suas relações com chefias imediatas, colegas e lideranças de alto escalão nas secretarias em que atuam. Estas interações são permeadas por estratégias e tecnologias que perpetuam os sistemas de poder interseccionais do racismo e do sexismo. Como discutido por Guimarães (1999) e Collins (2022), as experiências relatadas pelas mulheres negras refletem a aplicação de práticas de autocensura e autosilenciamento, bem como a manifestação das opressões discutidas no contexto do pensamento feminista negro e das teorias de interseccionalidade. Essas experiências revelam a existência de estratégias racistas destinadas a manter a dominação e o controle sobre as mulheres negras, reforçando estereótipos que as relegam a posições subalternas, como mucamas ou serviçais, como evidenciado por Gonzales (1984) e Carneiro (2015). A dificuldade de acesso e a hostilidade enfrentada por essas mulheres quando alcançam posições de poder evidenciam a persistência de um sistema racista que marginaliza e desencoraja sua participação em espaços de liderança. Esta constatação reforça a importância de políticas e práticas que combatam o racismo e o sexismo institucionalizados, visando garantir a inclusão e o reconhecimento pleno das mulheres negras no ambiente de trabalho.

No entanto, apesar das contribuições deste estudo para a compreensão das dinâmicas de racismo e sexismo na burocracia pública, algumas lacunas permanecem e podem ser exploradas em estudos futuros. A seguir, destacam-se três grandes eixos de investigação que podem aprofundar a análise sobre a experiência das mulheres negras na gestão pública e suas possibilidades de ascensão profissional.

Uma das principais lacunas identificadas neste estudo diz respeito à eficácia das políticas institucionais voltadas à equidade racial e de gênero dentro da burocracia pública. Embora existam programas de inclusão e ações afirmativas implementadas em diferentes níveis governamentais, ainda há pouca investigação sobre seu impacto real no cotidiano das mulheres negras. Desta

forma, cabe explorar em pesquisas futuras se e como políticas institucionais contribuem para a ascensão de mulheres negras a cargos de liderança, além de avaliar a percepção das servidoras negras sobre essas políticas, identificando se de fato promovem mudanças estruturais ou se são ações simbólicas com pouca efetividade prática, e buscar comparar a burocracia representativa em diferentes municípios brasileiros, analisando quais estratégias são mais eficazes para promover a equidade racial e de gênero no setor público.

O presente estudo revelou que, apesar das barreiras institucionais e interpessoais enfrentadas, as mulheres negras desenvolvem estratégias individuais e coletivas de resistência para ocupar e permanecer nos espaços burocráticos. No entanto, ainda há pouco conhecimento sobre como essas estratégias se organizam e quais são os fatores que as tornam mais eficazes. Nesse sentido, futuras pesquisas podem investigar como as redes de apoio entre mulheres negras dentro da burocracia pública contribuem para mitigar os impactos do racismo e sexismo e examinar o papel da interseccionalidade na construção de solidariedades e alianças entre mulheres negras e outros grupos minorizados no serviço público.

Outro ponto a ser aprofundado diz respeito à diferença entre representatividade passiva e ativa dentro da administração pública. Embora este estudo tenha evidenciado que a presença de mulheres negras na burocracia não necessariamente garante mudanças estruturais, ainda há lacunas sobre quais condições favorecem a transição da representatividade passiva para a ativa. Para isso, futuras investigações podem identificar os fatores institucionais que limitam ou incentivam a atuação ativa das mulheres negras na formulação de políticas públicas e analisar os impactos de lideranças negras na gestão pública, examinando se a presença de mulheres negras em cargos estratégicos resulta em mudanças concretas na estrutura organizacional e na cultura institucional.

Dessa forma, este estudo contribuiu para a ampliação do debate sobre burocracia representativa, interseccionalidade e a experiência das mulheres negras no setor público, mas também destacou lacunas importantes que devem ser exploradas por pesquisas futuras. Os resultados apresentados evidenciam a necessidade de políticas públicas mais eficazes e de um compromisso institucional para garantir a ascensão e permanência das mulheres negras na burocracia estatal.

Além disso, a análise revelou que as mulheres negras não são apenas vítimas de um sistema racista e sexista, mas também agentes de mudança, que buscam estratégias de resistência e construção de redes de apoio para disputar espaços de poder dentro da gestão pública. Ainda assim, a transição da representatividade passiva para ativa é um desafio que precisa ser enfrentado por meio da implementação de políticas afirmativas mais robustas, que garantam que a diversidade na administração pública seja acompanhada por mudanças reais na cultura organizacional e nos processos decisórios.

Com a continuidade das investigações nessa temática, espera-se que seja possível avançar na construção de um serviço público mais inclusivo e comprometido com a equidade racial e de gênero, garantindo que a presença de mulheres negras nos espaços burocráticos não seja apenas simbólica, mas que resulte em transformações significativas para toda a sociedade.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Ângela Maria Carneiro; LOMBARDI, Maria Rosa. Trabalho informal, gênero e raça no Brasil do início do século XXI. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 43, n. 149, p. 452-477, 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cp/a/SMHftPrryhLfxQKBftZBQWz/>. Acesso em: 26 jun. 2024.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- CARNEIRO, Sueli. **Mulheres em movimento**. Estudos avançados, v. 17, p. 117-133, 2003.
- CARNEIRO, Sueli. **Racismo, sexismo e desigualdade no Brasil**. Selo Negro, 2015.
- CARNEIRO, Sueli. Enegrecer o feminismo: a situação da mulher negra na América Latina a partir de uma perspectiva de gênero. In: HOLLANDA, Heloísa Buarque (org). **Pensamento feminista - conceitos fundamentais**, Rio de Janeiro, Bazar do tempo, 2019.
- COLLINS, Patricia Hill. Aprendendo com a outsider within. **Sociedade e Estado**, v. 31, p. 99-127, 2016.
- COLLINS, Patricia Hill. **Black feminist thought: Knowledge, consciousness, and the politics of empowerment**. Routledge, 2022.
- GONZALEZ, Lélia. Racismo e sexismo na cultura brasileira. **Revista ciências sociais hoje**, v. 2, n. 1, p. 223-244, 1984.
- GUIMARÃES, Antonio Sérgio Alfredo. Combatendo o racismo: Brasil, África do Sul e estados Unidos. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 14, p. 103-115, 1999.
- HINDERER, John J.; YOUNG, Cheryl D. Representative bureaucracy: the theoretical implications of statistical interactions. **The American Review of Public Administration**, v. 28, n. 2, p. 153-168, 1998.
- IBGE. **IBGE – Censo 2022**. s/d. Disponível em: <https://censo2022.ibge.gov.br/panorama/> Acesso em: 10 jan. 2024.
- IBGE. **IBGE Características adicionais do mercado de trabalho 2023**. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=2102092> Acesso em: 10 jan. 2024.
- IPEA. **Atlas da Violência**. 2021. Disponível em <https://www.ipea.gov.br/atlasviolencia/arquivos/artigos/514atlasdaviolencia2021completo.pdf>. Acesso em: 15 jan. 2024.
- KELLY, Rita Mae; NEWMAN, Meredith A. The gendered bureaucracy: agency mission, equality of opportunity and representative bureaucracy. **Women & Politics**, v. 22, n. 3, p. 1-33, 2001.
- KINGSLEY, J Donald. Representative Bureaucracy. In: **Representative Bureaucracy: Classic Readings and Continuing Controversies**. New York: Routledge, p. 12-19, 2015. Originally published in 1944.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza. Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade. **Ciência & saúde coletiva**, v. 17, p. 621-626, 2012.


MOSHER, Frederik C. Democracy and the Public Service. In: **Representative Bureaucracy: Classic Readings and Continuing Controversies**. New York: Routledge, p. 12-19, 2015. Originally published in 1968.

NASCIMENTO, B. O negro visto por ele mesmo. **Revista Manchete**, Rio de Janeiro, p. 130- 131, set. 1976.

SANTOS, Gislene Aparecida dos. Selvagens, exóticos, demoníacos: ideias e imagens sobre uma gente de cor preta. **Estudos Afro-Asiáticos**, v. 24, p. 275-289, 2002.

SELDEN, Sally Coleman. **The promise of representative bureaucracy**: diversity and responsiveness in a government agency. New York: Routledge, 1997.

Eloya Porto da Rocha

 <https://orcid.org/0000-0002-7211-669X>

Mestre em Humanidades, Direitos e Outras Legitimidades e Bacharel em Gestão de Políticas Públicas pela Universidade de São Paulo (USP).

portoeloya@gmail.com