

# CAMINHOS PARA UM ESTADO ANTIRRACISTA: REFLEXÕES SOBRE COTAS RACIAIS E TRANSFORMAÇÕES INSTITUCIONAIS EM CURSO

Josiane Silva de Oliveira<sup>1</sup>

Rafael Rocha Viana<sup>2</sup>

Tatiana Dias Silva<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), Cuiabá – MT, Brasil

<sup>2</sup>Escola Nacional de Administração Pública (Enap), Brasília – DF, Brasil

<sup>3</sup>Ministério da Igualdade Racial (MIR) e Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), Brasília – DF, Brasil

O nosso objetivo nesse texto é discutir a renovação da política de cotas raciais no serviço público federal brasileiro como um marco no fortalecimento das políticas de igualdade racial e na democratização do acesso às carreiras públicas no Brasil. Mais do que uma ação normativa, a medida expressa lutas históricas contra o racismo estrutural e institucional, convocando a Administração Pública a se repensar enquanto campo de poder, saber e representação social. Ao reconhecer o papel do Estado tanto na reprodução quanto no enfrentamento das desigualdades raciais, a lei de cotas no serviço público reafirma a necessidade de ações afirmativas permanentes. O texto destaca que, mesmo após mais de um século da abolição da escravização, o mito da democracia racial ainda sustenta práticas excludentes e hierarquias raciais naturalizadas como mérito individual. Nesse contexto, as políticas de cotas raciais, adotadas no ano de 2014 e ampliadas no ano de 2024, rompem com a falsa neutralidade da burocracia estatal e afirmam a urgência de representações plurais no serviço público. Contudo, também evidenciamos desafios relacionados à permanência, ascensão e formação antirracista de servidores públicos e servidoras públicas. Com efeito, consideramos que a política de cotas raciais deve ser compreendida como parte de um projeto mais amplo de democratização e de construção de um Estado efetivamente antirracista no Brasil.

**Palavras-chave:** cotas raciais; serviço público; racismo institucional; ações afirmativas.



## CAMINOS HACIA UN ESTADO ANTIRRACISTA: REFLEXIONES SOBRE LAS CUOTAS RACIALES Y LAS TRANSFORMACIONES INSTITUCIONALES EN CURSO

El objetivo de este texto es discutir la renovación de la política de cuotas raciales en el servicio público federal brasileño como un hito en el fortalecimiento de las políticas de igualdad racial y en la democratización del acceso a las carreras públicas en Brasil. Más que una acción normativa, la medida expresa luchas históricas contra el racismo estructural e institucional, convocando a la Administración Pública a repensarse como un campo de poder, saber y representación social. Al reconocer el papel del Estado tanto en la reproducción como en el enfrentamiento de las desigualdades raciales, la ley de cuotas en el servicio público reafirma la necesidad de acciones afirmativas permanentes. El texto destaca que, incluso más de un siglo después de la abolición de la esclavización, el mito de la democracia racial aún sostiene prácticas excluyentes y jerarquías raciales naturalizadas como mérito individual. En este contexto, las políticas de cuotas raciales, adoptadas en 2014 y ampliadas en 2024, rompen con la falsa neutralidad de la burocracia estatal y afirman la urgencia de representaciones plurales en el servicio público. No obstante, también señalamos desafíos relacionados con la permanencia, la ascensión y la formación antirracista de los servidores públicos. En efecto, consideramos que la política de cuotas raciales debe entenderse como parte de un proyecto más amplio de democratización y de construcción de un Estado efectivamente antirracista en Brasil.

**Palabras clave:** cuotas raciales; servicio público; racismo institucional; acciones afirmativas.

## PATHWAYS TOWARD AN ANTIRACIST STATE: REFLECTIONS ON RACIAL QUOTAS AND ONGOING INSTITUTIONAL TRANSFORMATIONS

The aim of this text is to discuss the renewal of the racial quota policy in the Brazilian federal civil service as a milestone in strengthening racial equality policies and democratizing access to public careers in Brazil. More than a normative action, the measure reflects historical struggles against structural and institutional racism, calling upon the Public Administration to rethink itself as a field of power, knowledge, and social representation. By recognizing the State's role both in reproducing and in confronting racial inequalities, the quota law in the civil service reaffirms the need for permanent affirmative actions. The text highlights that, even more than a century after the abolition of enslavement, the myth of racial democracy continues to sustain exclusionary practices and racial hierarchies naturalized as individual merit. In this context, racial quota policies—adopted in 2014 and expanded in 2024—break with the false neutrality of the state bureaucracy and underscore the urgency of plural representation in public service. Nonetheless, we also identify challenges related to the permanence, advancement, and antiracist training of public servants. Ultimately, we argue that the racial quota policy should be understood as part of a broader project of democratization and of building an effectively antiracist State in Brazil.

**Keywords:** racial quotas; public service; institutional racism; affirmative action.

## INTRODUÇÃO

Escrevemos este editorial e publicamos esta chamada especial da *Revista do Serviço Público (RSP)* em um momento emblemático: a renovação da política de cotas raciais no serviço público federal brasileiro. É significativo destacar também que, em seus 88 anos de história, esta é a primeira vez que a RSP dedica uma chamada especial à temática racial — um marco que evidencia tanto a relevância do debate quanto o quanto ainda há por fazer para consolidar essa agenda no campo das políticas públicas, da gestão estatal e da administração pública brasileira.

É importante reconhecer que o debate sobre raça no Brasil tem se constituído, por vezes e mais recentemente, de forma tortuosa. Em certos segmentos da opinião pública, observa-se uma ênfase exagerada em acusações de “identitarismo” ou de supostas “políticas *wokes*” — críticas frequentemente mobilizadas por grupos socialmente privilegiados, em grande medida pessoas brancas, que utilizam esses rótulos para deslegitimar pautas históricas de justiça racial. Em outra direção, surgem discursos que esvaziam a centralidade da questão racial ao reduzi-la a performances estéticas, comportamentais ou discursivas, deslocando a atenção das estruturas institucionais de desigualdade que produzem e reproduzem cotidianamente o racismo no país.

Esse tensionamento revela um desafio contemporâneo: enquanto parte do debate tenta desqualificar as políticas de igualdade racial associando-as a modismos ou excessos militantes, outra parcela incorre no risco de transformar a discussão racial em um campo superficial, desconectado da materialidade das desigualdades e das dinâmicas institucionais que atravessam o Estado brasileiro. Ambas as tendências, embora distintas, podem contribuir para a produção de ruídos, dificultando o enfrentamento consistente e estrutural do racismo brasileiro que forja esse país há séculos.

Do ponto de vista da literatura sobre raça, é fundamental valorizarmos e resgatarmos o pensamento negro brasileiro, que há décadas oferece contribuições robustas para a compreensão e o enfrentamento das desigualdades raciais no país. Em vez de adotarmos de forma automática categorias e debates importados de outros contextos, é necessário, como já alertava Guerreiro Ramos (1957), exercermos a “redução sociológica”: um esforço crítico de contextualização que nos permita interpretar a realidade brasileira a partir de suas próprias dinâmicas históricas, políticas e culturais. Somente assim será possível produzir análises e intervenções que dialoguem com as condições concretas do racismo no Brasil e fortaleçam estratégias de transformação estrutural.

Movida por esse espírito e situada no atual contexto de intensificação dos debates sobre raça no Brasil, esta edição da RSP, histórica pela centralidade inédita conferida ao tema, busca oferecer uma contribuição rigorosa, matizada e abrangente à reflexão pública e acadêmica sobre raça, racismo e políticas de públicas de promoção de equidade racial.

## COTAS RACIAIS NO SERVIÇO PÚBLICO: MARCO DE DEMOCRATIZAÇÃO E DISPUTA INSTITUCIONAL

Ampliada e institucionalizada em termos de seus propósitos de fortalecimento e democratização de acesso às carreiras que constituem o serviço público federal, a política afirmativa para pessoas negras no setor público, longe de ser apenas uma atualização normativa, é expressão de lutas históricas que tensionam estruturas do Estado brasileiro e convida a Administração Pública a repensar-se como campo de poder, de saber e de representação social (Silva, 2018). Ao mesmo tempo, expõe o quanto a presença negra, de povos originários e quilombolas, como exemplos, nas instituições públicas, segue sendo um acontecimento recente, disputado e, em muitos espaços, ainda incômodo (Teixeira *et al.*, 2021).

Com efeito, a política de cotas, ou reserva de vagas para negros, foi implementada no país a partir dos governos subnacionais no início dos anos 2000. Atualmente, segundo a Pesquisa de Informações Básicas Municipais e Estaduais, promovida pelo IBGE, temos, no mínimo, 569 municípios e 14 Unidades Federativas com cotas para acesso ao serviço público destinadas a pessoas negras (IBGE, 2025)<sup>1</sup>. Se em um primeiro momento a experiência subnacional serviu de estímulo e ilustração à implementação federal, o programa federal, ao fim e ao cabo, passa a servir de referência não apenas para a atuação em outros níveis federativos, mas também em outros poderes.

Nesse contexto, a renovação da política de cotas raciais no serviço público federal brasileiro, aprovada em 2024, representa um marco significativo no processo de institucionalização das políticas de igualdade racial no país. A nova lei reafirma o reconhecimento de que o racismo é estrutural (Nascimento, 2016) e institucional (Bento, 2022) e, portanto, exige ações afirmativas permanentes. Trata-se de um gesto político e ético que reconhece o papel do Estado não apenas como gestor de políticas públicas, mas como agente histórico de reprodução e de enfrentamento das desigualdades raciais. Este reconhecimento do racismo nas instituições, e institucionalizado, é o que nos possibilita reconhecer a lei de cotas no serviço público como um acontecimento recente não somente em termos cronológicos, mas, sobretudo, de posicionamento da Administração Pública brasileira.

Mais de um século após a decretação formal do fim da escravidão, o Estado brasileiro ainda espelha, em suas estruturas e práticas, as hierarquias raciais que moldaram, e ainda moldam, a sociedade. O mito da democracia racial (Da Conceição; Spink, 2013; Nascimento, 2016), sustentado durante décadas como ideologia de coesão nacional, mascarou estruturalmente

<sup>1</sup> Trata-se de governos de municípios e UFs que realizaram concurso para a administração direta e contratação de pessoal, nos últimos 24 meses (IBGE, 2025a)

o racismo institucional que organizou o acesso diferenciado a cargos, poder e reconhecimento nas carreiras que constituem o serviço público federal. No íntimo da burocracia pública, as desigualdades raciais foram naturalizadas como expressão de mérito individual, ignorando que o mérito, no Brasil, é racialmente condicionado.

A política de cotas raciais para cargos públicos, inaugurada na administração pública federal pela Lei nº 12.990/2014 e agora ampliada pela Lei nº 14.859/2024, simboliza um avanço nas disputas pela democratização do trabalho na burocracia estatal federal. Ela rompe com a falsa neutralidade da burocracia estatal e reconhece a urgência de uma representação plural coadunada com a diversidade da sociedade brasileira. No entanto, ao mesmo tempo em que representa uma conquista, a política de cotas também explicita resistências e desafios seja em relação a sua efetiva aplicação, à permanência de práticas discriminatórias, à falta de mecanismos institucionais de acompanhamento, à fragilidade de políticas de ascensão na carreira ou na ausência de formação antirracista nas escolas de governo. Isso torna essa política incômoda no sentido de questionar privilégios e colocar em evidência, assim como em discussão, mecanismos institucionais de reprodução de desigualdades que podem estar materializados em critérios de seleção, em planos de carreira e de promoção no serviço público.

Compreender a relevância da política de cotas raciais no serviço público requer situá-la dentro de um projeto mais amplo de democratização do Estado brasileiro. Esse projeto envolve não apenas garantir o acesso, mas transformar as condições institucionais de permanência e reconhecimento de pessoas negras, indígenas e quilombolas como sujeitos de direitos de acesso não somente como usuários, mas como servidores públicos. É nessa perspectiva que este editorial se propõe a refletir sobre a relação entre raça, racismo e políticas públicas no Brasil contemporâneo postulando que as políticas de cotas raciais no serviço público devem fazer parte de um projeto de Estado antirracista no Brasil.

## **ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA COMO ESPAÇO RACIALIZADO E DE RACIALIZAÇÃO**

A Administração Pública brasileira foi, desde suas origens, um espaço racializado (Silva, 2018). O ideal de “funcionário público” forjado na burocracia moderna, assentado na ideia de um homem racional, universal e “neutro”, exclui sistematicamente corpos não brancos de suas estruturas e espaços de poder, associando profissionalismo à branquitude (Bento, 2022). Em termos analíticos, esse processo pode ser percebido por meio da adoção de procedimentos administrativos, como de recrutamento, seleção e progressão na carreira, que reproduzem desigualdades estruturais. Como exemplo, podemos pensar em termos de logística de acesso ao local de provas de concursos públicos que acaba se tornando uma barreira de acesso ao

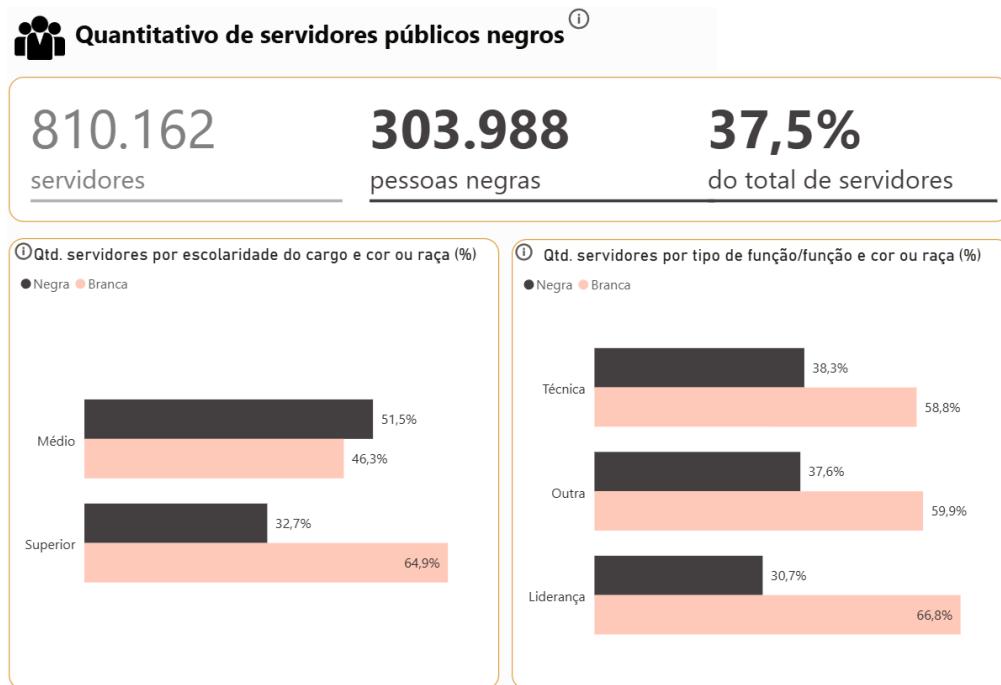
ingresso nessas carreiras. É muito frequente que os locais de prova sejam distantes das periferias urbanas ou que seja necessário viajar para a realização das provas, o que implica em custos que a população negra, constituinte de grupos sociais vulnerabilizados economicamente, não consigam se deslocar para participar das seleções.

Outro exemplo que podemos mobilizar é em relação a como as inscrições são realizadas, qual seja o meio digital. A falta de acessibilidade digital para inscrições e a exigência de documentação fotográfica formalizada favorece candidatos com recursos simbólicos e econômicos. No Brasil, o acesso à internet ainda não é um fenômeno democratizado, assim como os usos de recursos digitais devem ser considerados a partir das dinâmicas do racismo algorítmico (Silva, 2024). Custos de preparação e custos de participação nos certames promovem uma barreira até mesmo à possibilidade de concorrer (Silva *et al.*, 2021).

Já em termos de progressão na carreira no serviço público, como exemplo, a indicação para cargos de confiança ainda ocorre majoritariamente por meio de redes informais, que refletem laços de confiança raciais e de classe. Pesquisas desenvolvidas no campo da Administração Pública e das Políticas Públicas (Palotti *et al.*, 2023) indicam que a ascensão a cargos de chefia tende a seguir dinâmicas de “afinidade”. Rarefeitos nos espaços mais elitizados, esta dinâmica exclui servidores negros de circuitos decisórios e reduz a diversidade nos espaços de liderança no serviço público.

Em termos de dados sistematizados sobre essas dinâmicas, estudos como o do Observatório da Presença Negra no Serviço Público (2025) indica que pessoas negras ocupam, predominantemente, cargos de níveis técnicos e médio no serviço público (Gráfico 1), enquanto os cargos de direção seguem majoritariamente ocupados por pessoas brancas (Observatório da Presença Negra no Serviço Público, [S.d.]). Quando os dados são limitados ao serviço público federal esse cenário continua o mesmo (Dias; Lopez, 2021; Santos; Diana, 2018).

## Gráfico 1 – Quantitativo de servidores públicos federais negros



**Fonte:** Observatório da presença negra no serviço público (2025).

Essa discrepância não decorre apenas do tempo de serviço, mas de barreiras simbólicas e estruturais que limitam a ascensão profissional de servidores negros. Dentre estas, destacamos o racismo institucional, manifestado em microagressões, isolamento e deslegitimização das competências técnicas de pessoas negras, o que acaba resultando na adoção de critérios de promoção desvinculados de políticas institucionais de valorização e promoção da diversidade.

A ausência de pessoas negras em posições de poder no serviço público federal, conforme Silva e Lopez (2021), limita a própria capacidade do Estado de formular políticas públicas sensíveis à questão racial, perpetuando um ciclo de invisibilização do debate racial no serviço público. A progressão de carreira no serviço público opera como mecanismo de teto racial, o que limita a efetiva redistribuição de poder nas instituições públicas.

Sendo assim, quando pensamos em mecanismos de redução de desigualdades nas carreiras do serviço público é necessário pensar políticas de ingresso, assim como de permanência e de progressão nas carreiras para que representações e distribuição de poder sejam entrelaçadas nessa dinâmica. A ausência de dispositivos antirracistas estruturados nas carreiras do serviço público faz com que o Estado continue reproduzindo a lógica colonial que o fundou, cuja base é alicerçada em desigualdades raciais. Democratizar o Estado significa desconstruir a ideia de competência técnica sem considerar os critérios utilizados para a construção desse entendimento e ressignificar o serviço público como espaço plural, representativo e antirracista.

A literatura da administração pública tem demonstrado que a apresentação da burocracia como “neutra” e “técnica” serve não apenas a uma pretensa eficiência, mas também à reprodução de determinadas configurações de poder (Arruda; Bulhões; Santos, 2022). Deste modo, o uso discursivo da neutralidade técnica é, muitas vezes, utilizado como recurso para velar orientações normativas e julgamentos de valor que privilegiam pessoas e repertórios culturais específicos. Estudos sobre racismo institucional (Werneck, 2016) evidenciam como a naturalização de práticas organizacionais (linguagem, redes informais de patrocínio, critérios tácitos de seleção para cargos de confiança, como exemplos) contribui para manter a baixa representação de grupos raciais historicamente excluídos no serviço público.

Por fim, é importante destacar a dimensão simbólica e pedagógica do entendimento da Administração Pública Brasileira como espaço racializado e de racialização. Ao questionar e reconstruir o perfil do “funcionário público”, estamos desconstruindo imagens de controle (Collins, 2016; Gonzalez, 2020) e estigmas sociais racializados no trabalho. Inserir nos currículos das escolas de governo disciplinas sobre educação para as relações étnico-raciais, disponibilizar formações sobre liderança inclusiva e institucionalizar observatórios de diversidade podem se configurar como efetivas intervenções que alteram não somente o perfil de servidores públicos, mas, principalmente, padrões culturais que formulam, moldam e implementam decisões administrativas. Assim, as cotas raciais, para além de democratizar aparatos estatais, se torna parte de uma política pública mais ampla de enfrentamento ao racismo.

## **A POLÍTICA DE COTAS RACIAIS NO SERVIÇO PÚBLICO BRASILEIRO: A CONVERSÃO DA REPRESENTATIVIDADE NUMÉRICA PARA A REPRESENTATIVIDADE SUBSTANTIVA**

A institucionalização de políticas de ações afirmativas no Brasil, especialmente as políticas de cotas raciais no serviço público federal, representa um deslocamento significativo na compreensão do Estado como agente de promoção da equidade racial. A promulgação da Lei nº 12.990/2014, que reservou 20% das vagas em concursos públicos federais para pessoas autodeclaradas negras e sua ampliação normativa no ano de 2024, que elevou percentuais e incluiu indígenas e quilombolas, marcam não apenas uma alteração no arcabouço jurídico-administrativo, mas também um desafio à noção de neutralidade técnica que ainda orienta grande parte das práticas burocráticas. Essas mudanças suscitam principalmente três questões centrais: em que medida a presença numérica de servidores racializados se converte em representação substantiva? Quais mecanismos administrativos e organizacionais são necessários para que a presença se traduza em poder de decisão institucional efetivo? Como ingresso de pessoas

negras, indígenas e quilombolas por meio das cotas raciais no serviço público desafia e enfrenta as desigualdades raciais em nosso país?

Em relação à problemática em torno dos desafios da representação numérica também em se constituir como representação substantiva, a literatura no campo da Administração Pública Brasileira (Arruda; Bulhões; Santos, 2022; Ipea, 2025; Teixeira *et al.*, 2021) destaca que essa reflexão se torna importante, pois as políticas de cotas raciais devem ser elaboradas e implementadas de forma a potencializar a capacidade dos sujeitos de direitos dessas políticas de influenciar decisões e agendas públicas e estatais (representação substantiva). No âmbito do serviço público, a transformação da composição do quadro funcional por meio de cotas pode gerar potenciais ganhos simbólicos e instrumentais. Por um lado, amplia a legitimidade do Estado ao refletir melhor a diversidade da sociedade e, por outro, possibilita a incorporação de repertórios de experiência diferenciados que potencializam a formulação de políticas mais sensíveis às desigualdades raciais. Contudo, estudos e relatórios técnicos mostram que a inclusão numérica rara vez é insuficiente para deslocar estruturas de poder, visto que cargos de chefia, comissões de decisão e áreas estratégicas ainda permanecem majoritariamente ocupados por servidores brancos, em muitos órgãos (Silva; Lopez, 2021). Portanto, a expansão das vagas não garante, por si, a redistribuição de poder e autoridade nas burocracias.

Sendo assim, o ingresso de servidores públicos por políticas afirmativas se efetiva na medida em que essas políticas sejam implementadas de forma imbricada com políticas complementares de permanência (mentoria, formação continuada, redes institucionais, por exemplo) e da institucionalização de métricas e metas que considerem a raça como variável relevante na avaliação organizacional de desempenho. Em síntese, a representação substantiva (Selden; Selden, 2010) demanda instrumentos que atuem sobre trajetórias profissionais e práticas organizacionais, e não apenas sobre procedimentos de ingresso. É, portanto, necessário pensar as políticas de cotas raciais no serviço público a partir do horizonte das carreiras destes profissionais traduzindo a presença destes em poder de decisão institucional efetivo.

As políticas de cotas raciais desafiam e enfrentam as desigualdades raciais estruturantes de nosso país. A presença desses grupos raciais visibiliza aquilo que o Estado tentou esconder sob o manto da neutralidade técnica do serviço público: que a política é sempre encarnada, situada, racializada. As cotas raciais não apenas corrigem desigualdades, mas reconfiguram gramáticas de poderes estatais. Elas colocam o racismo institucional no centro do debate sobre eficiência, ética e representatividade no serviço público.

Um dos principais desafios que tem sido observado na implementação destas políticas se refere aos processos de judicialização e as discrepâncias entre número de vagas ofertadas e nomeações. Pesquisas têm evidenciado que em diversas seleções públicas o percentual de reserva

de vagas publicadas em edital nem sempre é integralmente convertido em convocações efetivas (Rodrigues, 2022). Esse tipo de recurso pode gerar descontinuidade na efetivação das reservas, enfraquecendo as políticas de ações afirmativas de reserva de vagas em concursos públicos.

Outro desafio colocado para a Administração Pública Brasileira na efetivação da política de cotas raciais é a fragilidade das políticas de permanência e de capacitação de servidores públicos. Pesquisas têm apresentado relatos de servidores cotistas que frequentemente enfrentam microagressões e isolamento profissional (Ângelo; Arruda, 2023) em seus cotidianos de trabalho, sendo estas práticas invisíveis às métricas de avaliações formais vetores de reprodução da desigualdade e limitam a ascensão de servidores negros a posições de decisão, mesmo quando as condições formais de ingresso foram atendidas (Ângelo; Arruda, 2023).

Então, para que a política de cotas raciais no serviço público brasileiro possibilite a conversão da representatividade numérica para a representatividade substantiva de pessoas negras, indígenas e quilombolas é necessário a atenção em relação a:

a) Monitoramento e gestão por dados raciais: construção de sistemas integrados de informação que acompanhem desde a inscrição em concurso até a lotação, progressão e remuneração possibilita diagnósticos precisos e políticas de enfrentamento às desigualdades raciais na carreira no serviço público. A institucionalização de observatórios dedicados à equidade racial no serviço público pode ser um excelente instrumento a ser implementado em órgãos públicos (Ipea, 2025).

b) Programas institucionais de permanência: iniciativas como mentoria institucional, capacitação orientada ao desenvolvimento de competências de gestão e planos de sucessão com metas para equidade racial podem ampliar acesso dos sujeitos de direitos das políticas de ações afirmativas às posições de decisão. A inclusão de módulos sobre racismo institucional e liderança inclusiva nas escolas de governo podem contribuir para transformar a cultura organizacional de órgãos públicos (Barbosa; Oliveira, 2024; Lopez, 2021). Como exemplo, o Ministério da Igualdade Racial (MIR) e a Escola Nacional de Administração Pública (Enap) constituíram o Programa FIAR (Formação e iniciativas Antirracistas), o qual busca inserir a perspectiva racial de forma transversal nas políticas públicas e na formação e capacitação dos servidores públicos, contribuindo para uma gestão pública mais inclusiva e justa.

c) Metas afirmativas para cargos de chefia e assessoramento: além da reserva de vagas para ingresso, políticas internas que estabeleçam metas para ocupação de cargos de chefia por pessoas negras podem acelerar a redistribuição de autoridade, sempre observando o enquadramento jurídico-administrativo, porém considerando mecanismos administrativos de, por exemplo, promoção interna (Ipea, 2025).

A política de cotas raciais no serviço público brasileiro representa avanço normativo e simbólico importante para a democratização do Estado. Contudo, a transformação da presença em poder de decisão exige uma abordagem estratégica para que, de fato, altere estruturas de decisão que moldam a produção e a implementação de políticas públicas e possibilitem que as cotas raciais, efetivamente, transformem o serviço público.

## **AS COTAS RACIAIS COMO HORIZONTE DE TRANSFORMAÇÃO DO SERVIÇO PÚBLICO**

Ao colocarmos o desafio de discutirmos raça, racismo e políticas públicas, destacamos que a diversidade racial nas e das carreiras de Estado brasileiras precisa ir além das políticas de acesso ao emprego público, elas precisam colocar em discussão os espaços de direção, planejamento, formulação, implementação e controle das políticas públicas. As políticas públicas ganham nova potência quando formuladas por sujeitos que trazem consigo as experiências de exclusão e resistência. Essa presença tensiona prioridades, redefine agendas e amplia as formas de entender o que é o “interesse público”.

A renovação da política de cotas raciais no serviço público federal deve, portanto, ser compreendida como ponto de partida, não de chegada, de um amplo projeto de democratização do Estado brasileiro que se traduza em efetiva transformação institucional do serviço público. Trata-se de construir uma Administração Pública que, para além de “acolher” a diversidade, reconheça esse fenômeno no âmago de uma história de exclusões e, por isso mesmo, como agente ativo na sua superação.

Para além da construção de uma burocracia verdadeiramente representativa, surgem diversos desafios que colocam em questão políticas, programas, crenças e instrumentos. Como as políticas públicas são formuladas, implementadas, monitoradas e avaliadas com base no reconhecimento das desigualdades raciais e na mobilização de recursos para enfrentar esse estado de coisas? Como se promove visibilidade estatística de modo a considerar os grupos vulnerabilizados na definição dos problemas públicos? Como se inova em instrumentos, processos e meios informacionais que rompam uma pretensa neutralidade e mobilizem recursos públicos para interromper ciclos longevos de reprodução das desigualdades raciais, inclusive estatais? Como desenvolver capacidades estatais para pensar políticas públicas antirracistas e promotoras do bem-viver para todos?

Que esta chamada especial de artigos seja, portanto, um convite para refletirmos sobre raça, racismo e políticas públicas de promoção de equidade racial na Administração Pública brasileira. Que possamos construir, pela pesquisa e pela prática, um Estado que não apenas sirva ao público, mas que seja, ele mesmo, público, plural, inclusivo e radicalmente democrático.

## REFERÊNCIAS

ÂNGELO, Cristina Aparecida Pimenta dos Santos; ARRUDA, Dyego de Oliveira. As marcas do racismo institucional na trajetória de trabalhadoras negras em uma universidade federal. *Serviço Social & Sociedade*, v. 146, n. 1, p. 97–117, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1590/0101-6628.305>

ARRUDA, Dyego de Oliveira; BULHÕES, Lucas Mateus Gonçalves; SANTOS, Caroline Oliveira. A política de cotas raciais em concursos públicos: desafios em face da luta antirracista. *Serviço Social & Sociedade*, n. 145, p. 91–111, dez. 2022. DOI: <https://doi.org/10.1590/0101-6628.294>

BARBOSA, Inês Cristina Alencar de Albuquerque; OLIVEIRA, David Barbosa de. Racismo Institucional: uma Análise da Composição do Ministério Público do Estado do Ceará. *Conhecer: debate entre o público e o privado*, v. 14, n. 33, p. 49–67, 5 ago. 2024. DOI: <https://doi.org/10.32335/2238-0426.2024.14.33.15129>

BENTO, Cida. *O pacto da branquitude*. São Paulo: Companhia das Letras, 2022.

COLLINS, Patricia Hill. Aprendendo com a outsider within: a significação sociológica do pensamento feminista negro. *Sociedade e Estado*, v. 31, n. 1, p. 99–127, abr. 2016. <https://doi.org/10.1590/S0102-69922016000100006>

DA CONCEIÇÃO, Eliane Barbosa; SPINK, Peter K. Which foot first: diversity management and affirmative action in Brazilian business. *Management international*, v. 17, p. 25–36, 23 maio 2013. DOI: <https://doi.org/10.7202/1015809ar>

IBGE. Perfil dos Municípios Brasileiros: 2024 / IBGE, Coordenação de População e Indicadores Sociais. - Rio de Janeiro : IBGE, 2025a. 160 p. <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102224.pdf>

IBGE. Perfil dos Estados Brasileiros: 2024 / IBGE, Coordenação de População e Indicadores Sociais. - Rio de Janeiro: IBGE, 2025b. 102 p. <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102226.pdf>

IPEA. Boletim de Análise Político-Institucional (BAPI): n. 31. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, dez. 2021.

GONZALEZ, Lélia. Por um feminismo afro-latino-americano: ensaios, intervenções e diálogos. São Paulo: Zahar, 2020.

IPEA. DATATHON: Desigualdades raciais no serviço público. Brasília: IPEA, 2025.

NASCIMENTO, Abdias do. O Genocídio do negro brasileiro: Processo de um racismo mascarado Capa comum – 7 novembro 2016. São Paulo: Perspectiva, 2016.

OBSERVATÓRIO DA PRESENÇA NEGRA NO SERVIÇO PÚBLICO. Presença negra no serviço público. [S.d.]. Disponível em: <[https://www.observatoriopresencanegra.com.br/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.observatoriopresencanegra.com.br/?utm_source=chatgpt.com)>. Acesso em: 29 out. 2025

PALOTTI, Pedro et al. E os Estados? Federalismo, relações intergovernamentais e políticas públicas no Brasil contemporâneo. Rio de Janeiro: IPEA, 2023.

RAMOS, Alberto Guerreiro. A redução sociológica: introdução ao estudo da razão sociológica. Rio de Janeiro: ISEB, 1958.

RODRIGUES, Gabriela Machado Bacelar. Incorporando a mestiçagem: a fraude branca nas comissões de heteroidentificação racial. *Horizontes Antropológicos*, v. 28, n. 63, p. 307–331, ago. 2022. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0104-71832022000200011>

SANTOS, Anderson Pereira; DIANA, Gilson Matilde. O perfil racial nos quadros da administração pública no Brasil: um primeiro balanço dos efeitos da reserva de vagas para negros em uma organização de segurança pública. *Revista do Serviço Público*, v. 69, n. 4, p. 921–951, 2018.

SELDEN, S. C.; SELDEN, S. C. A contingency approach to representative bureaucracy: Power, equal opportunities and diversity. *International Review of Administrative Sciences*, 76(2), 239–258, 2010. <https://doi.org/10.1177/0020852309359044>

SILVA, Tarcízio. Racismo algorítmico: Inteligência artificial e discriminação nas redes digitais. São Paulo: SESC, 2024.

SILVA, Tatiana Dias. Gestão Pública na Zona do Não Ser: Políticas Públicas de Promoção da Igualdade Racial na Administração Pública Federal no Brasil. *Administração Pública e Gestão social*, v. 9, n. 2, p. 148–159, 2018. DOI: <https://doi.org/10.21118/apgs.v0i0.5347>

SILVA,, Tatiana Dias; LOPEZ, Felix. NT - 49 - Diest - Perfil racial do serviço civil ativo do Executivo Federal (1999-2020). Notas Técnicas, p. 1-17, 20 jul. 2021. DOI: <http://dx.doi.org/10.38116/ntdiest49>

SILVA, Tatiana D.; CAMPOS, André Gambier; AVELAR, Adriana; ARAÚJO, Carla Rodrigues Costa de. Custos de um concurso para a magistratura: uma análise a partir da perspectiva de inclusão racial. *Boletim de Análise Político-Institucional (BAPI)* : n. 31, dez. 2021. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/server/api/core/bitstreams/7bf2aa4e-93ec-4dc0-b5ae-3b5447999430/content>

TEIXEIRA, Juliana Cristina et al. Inclusão e diversidade na administração: manifesta para o futuro-presente. *Revista de Administração de Empresas*, v. 61, n. 3, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-759020210308>

WERNECK, Jurema. Racismo institucional e saúde da população negra. *Saúde e Sociedade*, v. 25, n. 3, p. 535–549, set. 2016. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0104-129020162610>

### **Josiane de Souza Oliveira**

 <https://orcid.org/0000-0002-7085-8921>

Doutora em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (PPGA/UFRGS), com estágio doutoral na Université du Québec/Canadá e estágio de pós-doutorado na Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (EAESP/FGV). Professora da Faculdade de Administração da Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT).

[oliveira.josianesilva@gmail.com](mailto:oliveira.josianesilva@gmail.com)

### **Rafael Rocha Viana**

 <http://orcid.org/0000-0003-1250-3732>

Doutorando em Ciência Política pela Universidade de Brasília (UnB). Coordenador-Geral de Pesquisa da Diretoria de Altos Estudos da Escola Nacional de Administração Pública (Enap). Editor-adjunto da Revista do Serviço Público (RSP).

[rafael.viana@enap.gov.br](mailto:rafael.viana@enap.gov.br)

### **Tatiana Dias Silva**

 <https://orcid.org/0000-0001-5664-6140>

Doutora em Administração pela Universidade de Brasília (PPGA/UnB). Servidora da carreira de Planejamento e Pesquisa do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). Diretora de Avaliação, Monitoramento e Gestão da Informação no Ministério da Igualdade Racial.

[tatiana.dias@igualdaderacial.gov.br](mailto:tatiana.dias@igualdaderacial.gov.br)