

## RACISMO NAS EMPRESAS: ATÉ QUANDO?

**Elisângela de Jesus Furtado da Silva<sup>1</sup>**

As diferenças no Brasil possuem reflexos no modo de ser e viver das pessoas, sendo o racismo um dos mecanismos estruturais e constitutivos da sociedade brasileira. Como consequência das hierarquias, tem-se um modelo societal que produz a desigualdade social e econômica historicamente. Neste cenário, Pedro Jaime, a partir de sua tese de doutoramento, descreve e analisa na obra intitulada “Executivos Negros: Racismo e diversidade no mundo empresarial”, a trajetória profissional de duas gerações de executivos negros de São Paulo. Trata-se de uma reflexão socioantropológica sobre a questão do racismo e da diversidade no mundo empresarial, por meio de narrativas biográficas e etnografia.

A obra, prefaciada por Kabelenge Munanga, já reflete a densidade da discussão proposta por Jaime, desenvolvida simultaneamente no Brasil e França. O olhar sensibilizado do autor o impulsiona a interrogar o discurso racializante presente em textos da Revista Exame. Em alguns textos, a explicação para a falta de diversidade no mundo empresarial reduz a escassez de executivos negros à falta de acesso a qualificação. Essa lógica transfere aos sujeitos a responsabilidade de sua

---

<sup>1</sup> Doutoranda em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais. <http://lattes.cnpq.br/2665919288176633>. <https://orcid.org/0000-0002-0730-5160>. [elisangela.jfs@yahoo.com](mailto:elisangela.jfs@yahoo.com). Universidade Federal de Minas Gerais, Faculdade de Ciências Econômicas, Av. Antonio Carlos, 6627, Pampulha, Belo Horizonte, MG, Brasil. CEP: 31275-013. Telefone (55 31) 34097235.

empregabilidade, sem, contudo, problematizar as implicações de um contexto de racismo estrutural.

A constituição social brasileira possui diversas nuances que fazem do país um lugar específico e nesse sentido a questão étnico racial é um ponto nodal. Por vários anos o racismo permeou as relações, sem, contudo, ser problematizado. No século XX surgem trabalhos de autores voltados à compreensão desse fenômeno, contudo o compromisso político em que estão imersos invisibilizaram nuances importantes da questão, como a ausência de pessoas negras nos círculos decisórios organizacionais observada entre os anos de 1950 e 1960 (Jaime, 2016).

Por executivos, deve-se compreender um grupo de profissionais com nível hierárquico intermediário nas empresas e que não podem ser definidos como operários nem tão pouco como patrões, mas que gozam de um poder delegado por empresários nas organizações. Enquanto participantes da pesquisa, o autor os considera como sujeitos do conhecimento, tomando-os como interlocutores.

A parte 1 intitulada “O modelo interpretativo” tem como objetivo demonstrar a forma pela qual as narrativas foram analisadas e interpretadas, com base no repertório conceitual adotado pelo autor. A realização da análise privilegiou as categorias de trajetória profissional, contexto societal e construção do sujeito. A partir das experiências de dois executivos, Jaime relaciona as categorias construídas e o repertório teórico utilizado.

Já no segundo tópico ele trata a questão racial no âmbito brasileiro, apoiado em teóricos como Munanga, Milles, Fassin, Nina Rodrigues e Forestan Fernandes, Roger Bastide e Fanon para citar alguns. Jaime reforça a concepção de raça socialmente construída, ao invés de uma noção supostamente biológica. Se por muito tempo a crença pseudocientífica conferiu suporte para a hierarquização, a desacreditação do

conceito biológico de raça não impediu que as diferenças étnicas fossem tratadas como instrumento de dominação. Contudo, o autor considera que nem sempre o uso do termo raça seja indício de uma prática racista, sendo que determinados grupos sociais se apropriaram do termo antirracista para descrever seu engajamento político.

Pensar a discriminação como crenças negativas ou depreciativas é considerada uma forma rasa para defini-la, já que na prática o que se pode perceber é a negação a recursos valiosos e escassos a determinados grupos sociais. Dessa forma, o tratamento pejorativo é somente uma das faces da discriminação racial, sendo possível relacioná-la com a exclusão a educação, a habitação, a justiça e a participação política.

Ocorre que a discriminação racial se mantém eficaz na medida em que sua lógica se mantém invisível, tal como percebido por Bourdieu (1989). No cotidiano, o racismo é produzido e reproduzido de forma implícita, em um discurso eufemizado que naturaliza as diferenças e visa justificar as hierarquias e opressão, o que caracteriza a complexidade da abordagem em pesquisa. No intuito de desvelar os mecanismos sociais que sustentam a discriminação, Jaime aponta como alternativa tratar a racialização enquanto processo e problematização.

Sob a ótica de processo, a racialização é perceptível por meio da produção das relações sociais. Já como problematização, a abordagem deve partir da existência da questão racial, admitindo-se o fenômeno composto por uma dimensão ideológica, ligado a contextos específicos em sua forma, mas espreado na sociedade.

Explicitada as lentes teóricas de Jaime, o autor passa a discorrer sobre o contexto social brasileiro sobre a questão racial. Para tanto, ele recupera fatos históricos como deslocamento do grande contingente de africanos para o Brasil iniciado no Século XVI, evento também denominada de diáspora africana. Passados três séculos, é somente no Século XIX que a discussão racial se tornou pauta acadêmica, com Nina Rodrigues.

Diversos pontos sensíveis são tratados na obra, tais como branqueamento e democracia racial. Considerando-se que a lógica racista se atualiza, não se pode culpabilizar somente o passado pelas desigualdades percebidas no país.

O desenvolvimento da questão racial no país leva ao questionamento de como abordar uma identidade a partir da cor e de uma negritude não assumida, em um país que vive intensamente o sonho do branqueamento. As distinções criadas em torno de retintos, mestiços, morenos, pardos e brancos tornaram opacas a forma de acesso a oportunidades, na medida em que confere níveis de trânsito, mas nunca de igualdade com o branco. Em suma, as nuances fenotípicas serviram para desmobilizar a consciência racial e por consequência, a luta antirracista. A abordagem das diferenças raciais no país indica uma aparente inconsistência em torno da definição de negro, confusão especialmente útil, uma vez que pode estar ligada a uma intencionalidade. Ao longo dos anos, pretos e pardos nem sempre estiveram na categoria negros, uni-los em uma categoria é decorrente da luta antirracista, já que confere dimensão social e força política. Se na cor esses grupos apresentam nuances que os diferenciam, a análise sob do aspecto socioeconômico revela grande semelhança o que denota o racismo estrutural existente no país.

A problematização da questão racial ocorrida até a década de 1970, no Brasil e no mundo, tornou a promoção da igualdade racial pauta de política pública, culminando na criação de Políticas de Ação Afirmativa. O Estatuto da Igualdade Racial foi aprovado somente em 2010 e a julgar pela proposta construída a partir de um intenso movimento a nível mundial, o documento final aprovado sofreu drásticas reduções, limitando as ações a criação de cotas no âmbito educacional e no mercado de trabalho. As cotas raciais no Brasil foram restritas somente à educação e ainda assim, de efetividade discutível, já que mesmo qualificados, os profissionais negros ainda enfrentam o desafio de inserção e ascensão em um ambiente racista (Silva, 2017).

Na segunda parte da obra, Jaime apresenta narrativas biográficas e trajetórias profissionais de executivos negros em São Paulo que tem em comum a faixa etária, distinção que o autor classifica como primeira geração. O autor demonstra que apesar de negros (pretos e pardos de acordo o IBGE) serem a maior parte da população, esses estão subrepresentados no mundo do trabalho, sendo que o número de pessoas negras é indiretamente proporcional ao nível hierárquico dos cargos nas organizações.

Os relatos dos seis executivos inicialmente indicam que a projeção na carreira ocorreu em função do nível de escolaridade e da não experiência de episódios racistas. Seria o acesso à educação o único empecilho ao acesso de oportunidades? Um trecho do relato de Wesley é ilustrativo, já que “o negro tem que se provar duas vezes [...]. Quando o negro está num cargo de poder, por mais que tenha consciência plena do que está fazendo, as pessoas parecem não confiar” (Jaime, 2016, p. 143). O relato de Wesley demonstra a eterna suspeita da qual as pessoas negras são vítimas, inclusive entre si. Ou seja, as raras pessoas negras em determinados espaços não podem presumir a solidariedade em função da cor em função do contexto de racismo institucional. Wesley também demonstra que o argumento de falta de oportunidades em função da desqualificação não se sustenta.

Os executivos relataram episódios nos quais o autor identificou o desenvolvimento de estratégia defensiva frente ao ambiente racista, composta por duplo movimento: o de blindagem (não enxergar situações racistas) e não o enfrentamento direto. Alguns dos participantes relataram a opção pela carreira em detrimento da luta política e dessa forma não reagiram a diversos episódios racistas. Dentre as formas de esquivar-se, são descritos o uso do humor, a máxima dedicação ao trabalho, a *performance* de homem cordial e a adoção de hábitos típicos da classe média predominantemente branca. Outro dado importante está ligado a dimensão afetiva, já que diversos executivos negros relataram serem casados com mulheres brancas. Essas estratégias podem ser pensadas como adoção de práticas que conferem trânsito aos sujeitos, frente ao

cenário de opressão. A possibilidade de transito é uma forma de acesso precário as oportunidades, ao custo da “amenização da negritude”, uma lógica que nega uma dimensão identitária constitutiva dos sujeitos no que se refere às diferenças étnico e raciais.

Embora os executivos sob questionamento direto neguem experiências racistas, a medida que visitam suas memórias, revivem momentos e problematizam situações, e terminam por evidenciar a violência a que foram submetidos no ambiente empresarial. A autonomia decisória somente é conquistada após anos de dedicação intensa e quando isso ocorreu, o reconhecimento da competência estava ligado ao descolamento do executivo a sua identidade racial, como destacado no trecho “para um negro você é diferenciado” (Jaime, 2016, p. 164).

A geração desses executivos, com idades que variaram entre 51 e 46 anos, foi influenciada pelo contexto de forte opressão racial, mas também pelo desenvolvimento dos movimentos sociais em prol da luta antirracista. Contudo, a concepção de povo negro foi ligada a povo oprimido nesse período e, dessa forma, a superação do racismo foi encarada como uma luta solitária. Aqueles que superaram a violência e conseguiram projeção, foram encarados pelos movimentos sociais como “negros burgueses” (Jaime, 2016, p. 183). Para o autor, essa geração incorporou o ideal de elevação da raça pela ascensão social.

Jaime considera que as experiências dos executivos foram marcadas pelo racismo, mas esses não foram vítimas passivas. O contexto hostil para pessoas negras foi enfrentando por meio de estratégias defensivas, que para o autor denota um nível de autonomia dos executivos. No entanto, tanto mais os executivos ascenderam, mais se distanciaram das comunidades de origem. O silenciamento da identidade negra, a adoção de determinados hábitos, como jogar golfe, ouvir música erudita e consumir uísque, seria um sintoma de um processo de embraquecimento social. Felizmente,

Jaime realiza uma leitura analítica desse quadro de forma crítica, ao propor que não se pode julgar uma pessoa negra como embaquecida em função de determinadas ações ou escolhas. O julgamento tem por base um argumento essencialista, que nega as pessoas negras possibilidades que estão à disposição dos demais grupos sociais.

O capítulo quatro da parte 2 contém as trajetórias de quatro mulheres executivas negras, com idades entre 52 e 57 anos. Um elemento comum nas narrativas é a classe, todas originárias de famílias trabalhadoras. Diferentemente dos homens, as executivas relataram episódios racistas ainda mais violentos, inclusive com agressões físicas. Algumas relataram serem invisíveis em determinados ambientes. O trabalho foi uma realidade precoce para algumas. Há relatos em que a carga horária de oito horas, na prática significava 14 horas de trabalho. A média de idade mais alta entre as executivas também é sintomático de outros fatores a que estão submetidas. Para muitas delas, o reconhecimento e a ascensão a cargos de prestígio somente ocorreram próximo à aposentadoria.

Para Jaime, as executivas também vivenciaram situações racistas tal como os executivos no mundo empresarial e também desenvolveram estratégias defensivas como enfretamento, como a negação do racismo. Para elas, além da questão racial, ainda houve a dimensão sexista, já que diversos episódios denotam a opressão racial e de gênero. É possível observar que as mulheres, além de estarem submetidas a discriminação racial, ainda lidam com outras manifestações de opressão com o machismo. Hooks (1995) relata que sob a mulher negra pesa a socialização que a molda para o eterno cuidar, algo que revela que esse grupo social além de cuidar da família, ser em maioria de origem pobre ainda tem dificuldade adicional em desenvolver-se intelectualmente. A dimensão afetiva também é um marcador importante, já que mulheres negras são preteridas para relações estáveis (Pacheco, 2008).

A segunda geração de executivos negros, presente na parte 3, foi abordada a partir de algumas organizações, sendo a primeira uma empresa denominada Matriz, na qual o autor realizou uma etnografia voltada a compreender a dinâmica do Comitê de Negros. Os executivos dessa geração ingressaram no mercado de trabalho já no Século XXI. A princípio, uma das metas estipuladas para o comitê era a elevação do patamar de 13% de pessoas autodeclaradas negras para 25%. O comitê, sendo o setor responsável por pensar e promover a diversidade na empresa, era tutelado por pessoas do setor de Recursos Humanos, o que já indica um nível de autonomia restrito. O programa apresentou diversos indícios de que se tratava de uma *performance* organizacional, uma estratégia com vistas ao acesso do mercado crescente de classe média formada por pessoas negras em São Paulo. Contudo, algumas ações levaram a inserção de pessoas negras, como a parceria com a Unipalmares, por meio de um programa de *trainee*.

Guiado pelo questionamento de como o mundo empresarial reagiu às pressões do movimento negro e de que maneira a resposta teria sido construída, Jaime relata o conflito da desigualdade no mercado de trabalho a partir de 2003. Os acontecimentos tiveram seu cume com a constatação de “grande recorrência da segregação ocupacional em cargos de chefia” (Jaime, 2016, p. 302), em instituições bancárias, o que motivou o Ministério Público do Trabalho a impor um Termo de Ajustamento de Conduta, segundo o qual estas instituições deveriam cumprir requisitos a favor da promoção da diversidade. No entanto, as demandas que a priori foram orientadas em torno de ações afirmativas, foram reduzidas a possibilidade da diversidade. Para o autor, a lógica capitalista é marcada pela assimilação da crítica, sem que isso ameace a acumulação. Como forma de resposta as reivindicações sociais, são produzidos esquemas de justificação que legitimam ações, que na realidade nada mudam o quadro mais amplo, tal como a gestão da diversidade.



De modo geral, a simples imposição de metas e índices a serem cumpridos pelas organizações não foi acompanhada por um debate sobre a questão racial. Por não ser perceptível uma relação direta entre estratégia de negócios e a diversidade, o cumprimento desses requisitos não levou a contento a promoção das diferenças no interior das organizações. Na prática, ao observar-se as questões que emergiram da implantação das cotas na educação, pode-se inferir que o estabelecimento de requisitos impostos por grupos externos não é capaz de provocar mudança de atitude no interior das organizações. Essa é uma lógica que pode até promover o acesso, a dimensão imediatamente quantificável de um grave e crônico problema social no país, porém em detrimento da qualidade da permanência de pessoas negras, seja no ambiente educacional ou profissional, conforme debatido por Silva (2017).

É inegável que as discussões e tensões produzidas por diversos grupos sociais produziu mudanças na sociedade brasileira. A crença de nação mestiça e harmônica, por muito tempo selou o debate racial sob a égide da democracia racial, silenciando a reflexão em torno do racismo. As ações afirmativas, ainda que tardiamente implementadas no país, são produto de um contexto marcado por lutas em busca de igualdade.

Para Jaime as diferenças entre a primeira e segunda gerações de executivos negros revelam mudanças significativas em torno do que se acredita como nação brasileira. Relacionar as duas gerações foi um exercício que tornou visível que a primeira geração de executivos encontrou um contexto mais hostil e que a permanência no mundo corporativo levou a mutilação da identidade racial. Ao contrário da primeira geração, os jovens executivos emergiram em um momento de aumento da consciência das desigualdades raciais que atravessam o país, decorrente da luta antirracista. As tensões provocadas no passado proporcionaram o debate e a implementação de políticas afirmativas. Para o autor o que há de comum entre as duas gerações é o fato de que o cotidiano de opressão racial e sexual somada à necessidade de estratégias defensivas gerou custos emocionais que significaram sofrimento psíquico. Porém, considerando-

se a atualização dos discursos opressores, é possível questionar a percepção de hostilidade nos diferentes contextos temporais. A esse respeito, Bourdieu (1989) ao tratar da violência simbólica, termina por demonstrar que uma ideologia opressora ao ser naturalizada, pode não apresentar sinais de violência, o que não significa que seja menos violenta. Se o cotidiano das relações sociais no Brasil aparenta ser menos hostil na atualidade do que no passado, isso pode estar ligado a atualização e introjeção do racismo, e não a sua superação.

Mesmo considerando-se o passado de reivindicações e denúncias a respeito do racismo, não se pode afirmar que a gestão da diversidade seja uma tecnologia gerencial criada unicamente por essa tensão. De forma recorrente, o que se pode perceber é que críticas ao sistema econômico capitalista têm sido apropriadas, em um processo em que determinados termos são dissociados de seu contexto político, tornando-se mecanismos de efetividade questionável.

O trabalho do autor expõe um aspecto que representa um grande problema social no Brasil, já que o racismo é face perceptível de uma sociedade estruturada e desenvolvida nas diferenças e desigualdades sociais. Se o debate antirracista não apresentou no Brasil os mesmos contornos dramáticos que em outros países, não se pode atribuir tal distinção a uma condição menos violenta, descrito por alguns como “racismo velado”, mas sim que aqui esse fenômeno adquiriu uma forma distinta. A ideia de democracia racial aliada ao ideal de embraquecimento, imposta inclusive como política de governo no passado, fez com que, ao mesmo tempo em que as pessoas não problematisassem sua identidade racial, que vivenciarassem experiências violentas. Assim, associar violência ao racismo não é algo óbvio para pessoas que sequer se entendiam como negras.

O aprofundamento das desigualdades e a percepção de que determinados grupos são e continuam sendo majoritários entre aqueles a quem as oportunidades são cerceadas,

tornou nítido não somente a existência do racismo, mas de um contexto violento no nível simbólico e físico. Dessa forma, o racismo considerado velado, produziu e tem produzido efeitos no Brasil tão trágicos quanto em outras sociedades.

Ao se debruçar sobre no estudo do cotidiano de executivos negros, Jaime toca em diversas outras questões que representam tensões ainda latentes e que podem se tornar ainda mais complexas sob determinadas análises. A primeira grande questão é o ideal essencialista presente na ótica de diversos pesquisadores que, ao observar e descrever determinados comportamentos por pessoas negras como embraquecimento, alimentam um processo de julgamento que em nada contribui para a luta antirracista e para a promoção das diferenças. Tal conduta, ainda que esteja sob um selo de boa intenção, reproduz a lógica a que se propõe combater e pode ser relacionada ao pensamento universalizante debatido por Borges e Paes (2018). Nesse sentido, um processo civilizatório opressor, que impõe o controle dos corpos, não pode levar a superação de outro. A esse respeito, Jaime tem o mérito de apresentar e analisar um fenômeno sem impor aos sujeitos da pesquisa um ideal normativo em torno de identidade racial negra.

No que tange ao desenvolvimento de tecnologias gerenciais, como a Gestão da Diversidade, o trabalho apresenta as fragilidades da apropriação das críticas sociais no mundo organizacional. Como observado por McAdam e Scott (2005), diversas mudanças ocorridas em empresas tiveram sua origem nas críticas advindas do ativismo político. Todavia, a apropriação dessas críticas ocorre sob um processo que delas retira o contexto, e as reduz a novos rótulos a serem comercializados na sessão de autoajuda organizacional, entendida como a farta literatura constituída de soluções fáceis para problemas complexos, de alto impacto e baixo custo.

Outro fator de tensão ao se evidenciar pessoas negras é o conceito de interseccionalidade, algo que mesmo presente nas narrativas biográficas, foi pouco

explorado pelo autor. Diversos são os trechos que denotam experiências amplamente distintas no ambiente corporativo para homens e mulheres. Evidenciar essas diferenças não tem o compromisso com uma agenda baseada em níveis de opressão, mas é importante por demonstrar os limites de ações consideradas avançadas, já que não estão acessíveis a todos os grupos sociais, principalmente sob a ótica do gênero e sexualidade.

A obra de Jaime confere um panorama importante no que se refere ao debate racial no contexto das organizações, ao mesmo tempo em que procura demonstrar o contexto histórico particular brasileiro e por isso o autor já teria dado grande parcela de contribuição. Porém, ao problematizar o uso de tecnologias gerenciais para tratar de questões sociais, ele termina por demonstrar que a simples apropriação das críticas não gera desenvolvimento social, razão pela qual é preciso interroga-las, isso se de fato existe uma intenção em promover a equidade no interior das organizações levando a superação do racismo, ao invés de simulá-la.

## Referências

Borges, Felipe A. & Paes, Kettle D. Seres do subterrâneo: os invisíveis do mundo moderno. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 5(13), 846-907.

Bourdieu, Pierre (1989). *O poder simbólico*. São Paulo: Saraiva.

Hooks, Bell (1995). Intelectuais negras. *Revista Estudos Feministas*, 3(2), 464-478.

Jaime, Pedro (2016). *Executivos negros: racismo e diversidade no mundo empresarial*. São Paulo: EDUSP/FAPESP.

McAdam, Doug & Scott, W. Richard (2005). Organizations and movements. In Gerald Davis, Doug McAdam, William Richard, Scott Mayer & Nathan Zald (Eds.). *Social movements and organization theory* (pp. 4-40). Cambridge: Cambridge University Press.

Pacheco, Ana C. L. (2008). *Branca para casar, mulata para f..., negra para trabalhar: escolhas afetivas e significados de solidão entre mulheres negras em Salvador, Bahia*. Tese de doutorado, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, SP, Brasil.

Silva, Elisângela J. F. (2017). Enfrentando uma dívida histórica: a UFMG aprova cotas na pós-graduação. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 4(9), 428-456.

## RACISMO NAS EMPRESAS: ATÉ QUANDO?

### Resumo

As diferenças no Brasil possuem reflexos no modo de ser e viver das pessoas, sendo o racismo um dos mecanismos estruturais e constitutivos da sociedade brasileira. Como consequência das hierarquias, tem-se um modelo societal que produz a desigualdade social e econômica historicamente. Neste cenário, Pedro Jaime descreve e analisa a trajetória profissional de duas gerações de executivos negros de São Paulo. Trata-se de uma reflexão socioantropológica sobre a questão do racismo e da diversidade no mundo empresarial, por meio de narrativas biográficas e etnografia. Embora os executivos nem sempre identificaram experiências racistas, foi possível observar que desenvolveram estratégias defensivas. Jaime toca em diversas tensões ainda latentes, como o ideal essencialista, os limites das tecnologias gerenciais e a interseccionalidade, vistos como diferenciais entre a efetiva promoção da equidade ou sua simples simulação no interior das organizações.

### Palavras-chave

Racismo. Diversidade. Diferenças. Executivos.

## RACISMO EN LAS EMPRESAS: HASTA CUANDO?

### Resumen

Las diferencias en Brasil poseen reflejos en el modo de ser y vivir de las personas, siendo el racismo uno de los mecanismos estructurales y constitutivos de la sociedad brasileña. Como consecuencia de las jerarquías, se tiene un modelo societal que produce la desigualdad social y económica históricamente. En este escenario, Pedro Jaime describe y analiza la trayectoria profesional de dos generaciones de ejecutivos negros de São Paulo. Se trata de una reflexión socioantropológica sobre la cuestión del racismo y la diversidad en el mundo empresarial, por medio de narrativas biográficas y etnografía. Aunque los ejecutivos no siempre identificaron experiencias racistas, fue posible observar que desarrollaron estrategias defensivas. Jaime toca en diversas tensiones aún latentes, como el ideal esencialista, los límites de las tecnologías gerenciales y la interseccionalidad, vistos como diferenciales entre la efectiva promoción de la equidad o su simple simulación dentro de las organizaciones.

### Palabras clave

Racismo. Diversidad. Diferencias. Ejecutivos.

## RACISM IN BUSINESS: TO WHEN?

### Abstract

The differences in Brazil are reflected in the way people live and live, and racism is one of the structural and constitutive mechanisms of Brazilian society. As a consequence of the hierarchies, there is a societal model that produces social and economic inequality historically. In this scenario, Pedro Jaime describes and analyzes the professional trajectory of two generations of black executives from São Paulo. It is a socio-anthropological reflection on the issue of racism and diversity in the business world, through biographical narratives and ethnography. Although executives have not always identified racist experiences, it has been observed that they have developed defensive strategies. Jaime touches on several tensions still latent, such as the essentialist ideal, the limits of managerial technologies and intersectionality, seen as differentials between the effective promotion of equity or its simple simulation within the organizations.

### Keywords

Racism. Diversity. Differences. Business.



## **CONTRIBUIÇÃO**

**Elisângela de Jesus Furtado da Silva**

Construção e revisão do texto.

## **AGRADECIMENTOS**

A autora agradece ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).

## **DECLARAÇÃO DE INEDITISMO**

A autora declara que o texto é inédito.

## **DECLARAÇÃO DE CONFLITO DE INTERESSES**

A autora declara não haver conflito de interesses.

## **COMO CITAR ESTA CONTRIBUIÇÃO**

Silva, Elisângela J. F. (2019). Racismo nas empresas: até quando? *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 6(15), 399-415.