
A REPRESENTATIVIDADE DO FEMINISMO NEGRO NO SETOR PÚBLICO: O ESPAÇO E A VOZ DA MULHER NEGRA

*THE REPRESENTATION OF BLACK FEMINISM IN THE
PUBLIC SECTOR: THE SPACE AND VOICE OF BLACK WOMEN*

Jessica Zimmer-Stefenon¹

1 Mestra em Administração Pública na área de Políticas Públicas pela Fundação Getúlio Vargas (FGV). Especialista em Funções Institucionais da AGU pela Escola Superior da Advocacia-Geral da União (ESAGU). Bacharela em Direito pela Faculdade de Desenvolvimento do Rio Grande do Sul (FADERGS). Empregada pública da Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (INFRAERO) cedida para Advocacia-Geral da União.

SUMÁRIO: Introdução. 1. As mulheres negras no Brasil. 2. Burocracia representativa e inclusão. 3. O papel transformador do feminismo negro. 4. Políticas afirmativas no Brasil. 5. Evidências do Feminismo Negro. Conclusão. Referências bibliográficas.

RESUMO: O estudo investiga a representatividade do feminismo negro no setor público brasileiro, com foco na implementação do Decreto n. 11.443/2023, que estabelece critérios de ocupação por pessoas negras em cargos de liderança na administração pública. A pesquisa qualitativa, baseada em entrevistas semiestruturadas com 14 mulheres negras, explora as conexões entre as visões do feminismo negro e as políticas públicas antirracistas e antissexistas. Os resultados destacam a existência de pontos comunicativos entre esses mundos e sugerem um percentual entre 15% e 20% como ideal para a representação de mulheres negras em cargos de liderança. A pesquisa evidencia as barreiras estruturais enfrentadas por mulheres negras e enfatiza a necessidade de políticas afirmativas robustas para alcançar a equidade racial e de gênero no setor público. Com *insights* inovadores, o trabalho contribui para a formulação de ações inclusivas e reflexões sobre o papel transformador do feminismo negro na administração pública.

PALAVRAS-CHAVE: Feminismo negro. Mulher negra. Representatividade. Setor público brasileiro. Análise de conteúdo.

ABSTRACT: This study investigates the representation of Black feminism in the Brazilian public sector, focusing on the implementation of Decree No. 11.443/2023, which establishes criteria for Black people to occupy leadership positions in public administration. The qualitative research, based on semi-structured interviews with 14 Black women, explores the connections between Black feminist perspectives and anti-racist and anti-sexist public policies. The results highlight the existence of common ground between these worlds and suggest a percentage between 15% and 20% as the ideal for Black women's representation in leadership positions. The research highlights the structural barriers faced by Black women and emphasizes the need for robust affirmative action policies to achieve racial and gender equity in the public sector. With innovative insights, the work contributes to the formulation of inclusive actions and reflections on the transformative role of Black feminism in public administration.

KEYWORDS: Black feminism. Black woman. Representation. Brazilian public sector. Content analysis.

INTRODUÇÃO

A representatividade de mulheres negras no setor público brasileiro é um tema central na luta contra o racismo e o sexismo estrutural. Apesar de constituírem uma parcela significativa da população brasileira (IBGE, 2022), as mulheres negras permanecem sub-representadas em posições de liderança, um reflexo das barreiras históricas e culturais que limitam os acessos a espaços de poder. Essas desigualdades se perpetuam em um contexto em que o racismo e o sexismo operam de forma interseccional (Carneiro, 2003), sobrepondo discriminações que restringem tanto o reconhecimento quanto a valorização do papel dessas mulheres nas instituições públicas.

O Decreto n. 11.443, de 21 de março de 2023, que estabelece critérios de ocupação para pessoas negras em cargos de liderança na administração pública, representa um avanço importante na busca por equidade racial e de gênero. No entanto, a eficácia dessa política depende da compreensão das demandas específicas enfrentadas por mulheres negras, cujas experiências são moldadas por dinâmicas de exclusão interseccional. Embora o Brasil tenha implementado políticas afirmativas em áreas como educação e concursos públicos (Fundação FHC, 2016), a inclusão de mulheres negras em posições de liderança ainda é um desafio que exige ações mais integradas e efetivas.

Com base em entrevistas realizadas com mulheres negras atuantes no setor público e representantes do Movimento de Mulheres Negras, este estudo buscou explorar as interseções entre as perspectivas do feminismo negro e as políticas públicas, identificando barreiras estruturais e estratégias de superação. A pesquisa destaca como a ocupação de cargos de liderança por mulheres negras pode promover uma administração pública mais inclusiva, plural e alinhada às demandas de uma sociedade diversa.

Ao abordar essas questões, o trabalho contribui para o debate sobre igualdade racial e de gênero no setor público, propondo caminhos para fortalecer a implementação de ações afirmativas e criar condições para uma burocracia representativa. A análise evidencia que a representatividade de mulheres negras em espaços de poder não é apenas uma questão de justiça social, mas também uma estratégia fundamental para promover políticas públicas mais inclusivas e eficazes.

Diante do estudo e dos achados, dedica-se esta pesquisa em memória de Dora Lucia de Lima Bertulio, posto que é intrínseca a citação de sua trajetória e ensinamentos como sinônimo de representatividade do feminismo negro no setor público brasileiro. Sua voz de mulher e negra ecoou nos

espaços branqueados do ordenamento jurídico brasileiro e deixou o legado de uma sociedade mais justa, igualitária e inclusiva.

*“Lá vem a negra falar de negro! Mas, não tem problema, é isso mesmo!”
Dora Lucia de Lima Bertulio (in memoriam).*

1. AS MULHERES NEGRAS NO BRASIL

A escrivência da jurista Dora Lúcia Bertúlio relatada a seguir, em entrevista para De Jesus (2024, p. 22), demonstra a condição de subalternidade da mulher negra no mercado de trabalho brasileiro.

Com 15 pra 16 anos, exatamente. Lá em Itajaí, quando o papai foi preso, esse pessoal que tá fazendo a rede de apoio foi lá em casa, conversou com a mamãe. Eles perguntaram qual era a minha formação. Eu tinha o ginásio completo, já tava fazendo Contabilidade, era uma coisa fantástica, tinha datilografia, podia trabalhar. Tava tudo pronto para trabalhar. Daí eles foram e levaram em vários lugares. E até que eu ia lá, ia eu e a mamãe, daí dizia que era Dora Lucia, fulano que nos indicou e tal. “Mas, desculpe, a vaga não está mais disponível.” Daí primeiro era num banco, não deu. Daí foi num outro escritório, não deu. Foi uma outra firma, não deu. Daí tinha uma farmácia, que o cara achou um lugar que tinha na farmácia. Daí o cara também disse que já tinha contratado. Daí esse senhor chegou para mamãe, disse assim: “Dora, eu vou ser sincero com você, não leve mais sua filha em lugar nenhum. Eles não vão contratar porque disseram que não vão contratar negro”.

Assim como a jurista, a trajetória das mulheres negras no Brasil é marcada por processos históricos de exploração e exclusão, desde o período escravocrata até a contemporaneidade (Organizações de Mulheres Negras Brasileiras, 2016). Mesmo após a abolição, elas foram relegadas a posições de trabalho precarizado, muitas vezes restritas ao serviço doméstico ou a atividades de baixo prestígio (Andrews, 2018). Os dados mais atuais sobre a população negra feminina sugerem que essa população está triplamente sujeita à discriminação sexual, racial e de classe (Gonzalez, 2020).

Segundo a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad Contínua) do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), representam o maior índice de ocupação em trabalho desprotegido (47,5%), com o menor salário no que se refere ao rendimento médio mensal (IBGE, 2022). Essa herança estrutural reflete-se no mercado de trabalho atual, incluindo o setor público, no qual a presença de mulheres negras em cargos

de liderança é escassa (Diesse, 2023), com quadro de sub-representação, perpetuando desigualdades raciais e de gênero. Lopez e Cardoso Jr. (2023) abordam que a sub-representação nos cargos de maior hierarquia faz com que os mundos político e do poder sejam percebidos como negados às mulheres, especialmente às negras, impactando as percepções de pertencimento e reconhecimento quando alcançam altos cargos.

Vale enfatizar que a exclusão das mulheres negras de espaços de poder está associada à interseccionalidade de opressões (Carneiro, 2003), que combina racismo e sexismo. Essa dinâmica reforça estereótipos negativos e limita o acesso a oportunidades de desenvolvimento e ascensão profissional, dificultando sua integração em ambientes de tomada de decisão.

Os dados sobre raça, gênero e suas interseccionalidades na administração pública são frágeis. De qualquer forma, cabe analisar as desigualdades que os números refletem nas diferentes esferas de governo. A população negra no setor público correspondia a 51,4% dos ocupados e a 49,6% dos funcionários públicos e militares, conforme dados levantados em 2019 pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). Ocorre que as disparidades que recaem sobre raça e gênero são constatadas ao se averiguar os números por esfera federativa, sendo o resultado de 55,3% no âmbito municipal; 30,1% no âmbito estadual; e 14,6% no âmbito federal. Na esfera municipal, a maioria da ocupação é de mulheres e de pessoas negras; no entanto, é nos municípios brasileiros que estão os menores rendimentos, enquanto os maiores encontram-se nos níveis federais (Silva; Lopez, 2021).

Observando a população negra feminina, essa corresponde a 34% na esfera federal do Poder Executivo, Judiciário e Legislativo, de acordo com o Observatório da Presença Negra no Serviço Público (OPN, 2024). Os dados evidenciam as disparidades por escolaridade do cargo e tipo de função; sob o viés de gênero, apenas 31,4% das servidoras negras possuem ensino superior, refletindo em 36,3% ocupantes com função técnica, e 34,3%, por sua vez, ocupam funções com menores rendimentos nos espaços do setor público federal, corroborando o indicado por Gaetani e Lago (2022, p. 159): “as funções-meio e regalias são facilmente capturadas por homens brancos [...]”. Quando a análise é apenas sobre cargos que exigem escolaridade média, ou seja, a base da pirâmide de ocupação no serviço público federal, verificam-se servidoras negras como camareiras, motoristas, serventes, atendentes, guardas, cozinheiras e até mesmo agentes (OPN, 2024).

Tais diferenças da posição da mulher negra no serviço público corroboram a discriminação racial e de gênero existente em suas trajetórias nesses espaços e fora deles, de acordo com Geraldo *et al.* (2023, p. 10):

Atualmente, no serviço público, essa limitação de acesso se dá por várias razões: pelos efeitos do racismo estrutural que obstaculizam historicamente seu acesso à educação formal (especialmente no nível superior), pela falta de referência de pessoas que se pareçam consigo nestes espaços para inspirá-las, pelos requisitos estabelecidos nos processos de seleção propriamente ditos, especialmente nos de carreiras mais concorridas, que valorizam conhecimentos técnicos que usualmente são reforçados em cursos preparatórios pouco acessíveis. E no caso das poucas pessoas que alcançam posições de liderança, o que se identifica são relatos de discriminação recorrente e a falta de políticas mitigadoras dos efeitos do racismo na permanência e no desenvolvimento em sua trajetória no serviço público.

2. BUROCRACIA REPRESENTATIVA E INCLUSÃO

Nesse aspecto, o conceito de burocracia representativa ganha força. Ora, se a população no Brasil é formada por 23,4% de mulheres negras (IBGE, 2022), a pergunta que se faz é “Porque a maioria da população brasileira não se faz representar nos espaços de decisão?” (Vieira, 2019, p. 127). Pinheiro (2023, p. 398) afirma que “o conceito de burocracia representativa coloca sobre a mesa a necessidade de se pensar sobre a ocupação dos espaços decisórios e as características daqueles que ocupam tais posições”, sugerindo que a ocupação majoritária dos espaços de poder por homens brancos explicita que outras perspectivas são desconsideradas na formulação da ação do Estado.

De uma perspectiva de representação burocrática, mulheres negras passam a disputar espaços públicos estruturalmente brancos, rígidos e patriarcais, denominados de lugares de *outsider within* (Santos, 2023). Ocupando esses espaços, elas passam à condição de assumir as regras dos processos, o que é chamado de autodefinição e autoavaliação, um passo relevante para os movimentos de emancipação (Collins, 2016). Nesse sentido, cabe citar a autoexplicitação de Dora Lúcia Bertúlio ao descrever o seu protagonismo como procuradora-chefe em ambientes predominantemente brancos e masculinos:

Quando eu volto, é exatamente o momento em que aqui a Universidade está mudando de gestão, e eu sou convidada para ser procuradora-chefe. Eu era procuradora e daí eu sou procuradora-chefe. E daí, com isso, novamente, você vai conseguir ter um protagonismo, você tem poder, né? Porque você está ali na frente de todo mundo que fala. É o procurador-geral que, razoavelmente, dirige aquilo que é correto,

aquilo que é legal, aquilo que está dentro do sistema constitucional e tudo o mais. E foi assim que a gente trabalhou as cotas raciais (De Jesus, 2024, p.30).

Lima (2019) sugere que a diversidade nos quadros da administração pública fortalece a legitimidade das instituições e a eficácia das políticas públicas. A ocupação de cargos de liderança por mulheres negras não apenas reflete a composição demográfica da sociedade, mas também contribui para a elaboração de políticas mais inclusivas e equitativas. A inclusão de mulheres negras em posições de poder é fundamental para democratizar as estruturas institucionais e combater desigualdades históricas, aspectos estes fundamentais para o alcance dos objetivos do feminismo negro (Lima, 2019). Exemplo disso é a descrição da relevante atuação de Dora Lúcia Bertúlio na posição de procuradora-chefe da Procuradoria da Universidade Federal do Paraná.

Ocorre que, quando a maioria da população não se encontra nos espaços de decisão, pode-se afirmar que não houve a aceitação das mulheres negras junto à sociedade brasileira, continuando elas na base da pirâmide social, continuam a ser a classe mais oprimida e explorada, sendo “[...] esquecidas nos porões de uma sociedade cujos sistemas de classificação social e econômico fazem da mulher negra o foco, por excelência, de sua perversão [...]” (Gonzalez, 2020, p. 268).

Vale destacar que:

A ausência de instrumentos para a representação de mulheres, legando aos homens a condução das discussões e decisões públicas, faz com que perspectivas dominantes continuem a determinar com exclusividade as prioridades políticas, as causas e possíveis soluções dos conflitos e a interpretação dos significados dos fatos sociais, travestindo um modo específico de ver o mundo em uma visão pretensamente neutra e universal e frontalmente divorciada de uma democracia heterogênea, multipolarizada e plural (Santos, 2017, p. 924).

3. O PAPEL TRANSFORMADOR DO FEMINISMO NEGRO

O feminismo negro propõe uma perspectiva emancipatória que transcende a luta por direitos individuais, promovendo a transformação das estruturas sociais e institucionais a partir de ideias criadas e analisadas sob a óptica de mulheres negras, com o ponto de vista de e para as mulheres negras. Ele enfatiza a importância de ações coletivas e redes de apoio para fortalecer a presença das mulheres negras em espaços de poder.

Cita-se como exemplo a mobilização da homenageada Dora Lúcia Bertúlio, militante política antirracista, que, enquanto assessora jurídica

da Universidade Federal de Mato Grosso, criou a Associação de Mulheres e Mulheres Negras, núcleo fortalecido pelo coletivo estudantil proposto para discutir, exclusivamente, a situação das mulheres negras na sociedade brasileira (De Jesus, 2024).

O conceito de interseccionalidade é central para compreender as múltiplas formas de opressão enfrentadas por mulheres negras. Diferentemente de abordagens que tratam raça e gênero como categorias isoladas, a interseccionalidade evidencia como essas dimensões interagem, criando experiências únicas de exclusão e resistência. Assim, parte-se da premissa de que os membros de uma coletividade possuem perspectivas distintas, ampliando a voz de grupos ainda mais minoritários dentro de cada contexto (Santos, 2017).

Por meio dessa ferramenta de entrelaçamento entre raça e gênero é que as mulheres negras sempre lutaram contra a invisibilidade e subalternidade existentes entre mulheres brancas no tocante ao feminismo e por homens negros quanto aos movimentos por igualdade racial. Por meio de uma perspectiva interseccional é que elas conseguem enfrentar conjuntamente as dicotomias do racismo e do sexismo (Da Silva Saraiva, 2022).

Assim, o feminismo negro, fundamentado nessa perspectiva, propõe a valorização da identidade das mulheres negras e o reconhecimento de suas contribuições para a sociedade. Ele também enfatiza a necessidade de políticas públicas que considerem as especificidades desse grupo como forma de combater a desigualdade e promover a equidade. Segundo Gonzalez (1984), o feminismo negro atua como uma força transformadora, desafiando estruturas de poder que perpetuam o racismo e o sexismo.

4. POLÍTICAS AFIRMATIVAS NO BRASIL

As políticas afirmativas no Brasil começaram a ser implementadas nos anos 2000, inicialmente voltadas para o acesso à educação superior, com a implementação do sistema de cotas em 2001 (Fundação FHC, 2016).

Enfatiza-se mais uma vez o legado da jurista Dora Lúcia Bertúlio, dada sua relevante atuação na implementação da política de cotas raciais para o ingresso no ensino superior público federal. Durante sua carreira na advocacia pública, enquanto procuradora-chefe, conjuntamente com outros defensores, percorria espaços universitários para disseminar a importância das ações afirmativas. Nos caminhos que percorria, encontrava em sua maioria homens brancos, no entanto, foi por meio de uma atuação imponente, respeitosa e contundente que se sobrepôs às amarras patriarcal, machista e racista da sociedade brasileira (De Jesus, 2024).

Posteriormente, políticas públicas antidiscriminatórias foram ampliadas para outras áreas, como concursos públicos, com a reserva de 20% das vagas oferecidas na administração pública (Penha; Picanço, 2021). No entanto, sua eficácia tem sido limitada no que diz respeito à representatividade em cargos de liderança, especialmente para mulheres negras.

Gaetani e Lago (2022, p. 159) destacam que “[...] se quisermos ter políticas públicas que de fato solucionem problemas na vida das pessoas, precisaremos incluir o princípio da diversidade na construção e na prioridade de carreiras, concursos e da formação”, uma vez que a legitimidade dos governos se potencializa quando a diversidade é assumida como valor de Estado (Geraldo *et al.*, 2023).

Neste aspecto, o Decreto n. 11.443/2023 representa um avanço ao introduzir critérios de ocupação por pessoas negras em cargos comissionados, inclusive com a indicação de percentual mínimo de mulheres negras. No entanto, sua aplicação enfrenta barreiras institucionais, como resistências culturais e a ausência de mecanismos robustos de monitoramento e avaliação.

5. EVIDÊNCIAS DO FEMINISMO NEGRO

A presente pesquisa tem como objetivo compreender o desenvolvimento nacional do Decreto n. 11.443/2023 ante a centralidade do enfrentamento ao racismo e sexismo existentes no setor público brasileiro. Para compreender a perspectiva dos atores entrevistados sobre qual o percentual mínimo de mulheres negras que representaria espaço e voz no setor público, assim como buscar pontos de contato sobre reflexões distintas à luz da representatividade das mulheres negras na administração pública federal, utilizou-se uma abordagem qualitativa, com entrevistas semiestruturadas realizadas com 14 mulheres negras.

As participantes foram selecionadas com base em sua atuação na formulação da referida política pública ou ligadas diretamente à implementação do normativo (duas participantes), tais como Ministério da Igualdade Racial (MIR) e o Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI), e em perspectivas fundamentadas no feminismo negro, com representantes de movimentos sociais que integram a Articulação de Mulheres Negras Brasileiras (AMNB) (12 participantes). Nesse aspecto, foram convidadas 45 representantes de cada grupo vinculado à AMNB, porém 11 movimentos demonstraram interesse em contribuir com a pesquisa, na média de dois por região brasileira, sendo 10 entrevistas individuais e uma em dupla. Todas eram ativistas sociais, o que corrobora a coleta de dados sobre as perspectivas das mulheres negras nos espaços de representação no setor público, enquanto sujeitos da própria fala.

O método investigativo eleito permite uma compreensão profunda e histórica das vivências de indivíduos e grupos subvalorizados e sub-representados que compõem a base da pirâmide social, as mulheres negras. As sutilezas e complexidades da discriminação de raça e gênero podem não ser capturadas apenas por métodos quantitativos dentro da gama de dados étnico-raciais, que nem sempre recortam o gênero e suas interseccionalidades.

E, sob a óptica do setor público brasileiro, o desafio é ainda maior diante da escassez de dados públicos que possibilitem identificar, avaliar e acompanhar o nível de maturidade da equidade étnico-racial na composição do funcionalismo público (Geraldo *et al.*, 2023).

O roteiro das entrevistas explorou as percepções sobre políticas afirmativas e sua implementação, as barreiras enfrentadas no setor público relacionadas com interseccionalidade de gênero e raça, estratégias de superação e o papel do feminismo negro na construção da trajetória profissional. As entrevistas foram realizadas por videoconferência na plataforma Teams, as quais foram gravadas e transcritas de forma integral, com aplicação do “Termo de consentimento livre e esclarecido” exposto a cada entrevistada, tendo durabilidade média de 30 a 40 minutos por entrevistada.

Os dados foram tratados por análise de conteúdo, sob a perspectiva de Bardin (2016), categorizando narrativas que evidenciam as interseccionalidades entre gênero e raça no setor público em três etapas: pré-análise, exploração do material e tratamento e interpretação.

A abordagem buscou identificar padrões e compreender as percepções sobre representatividade, a partir da relação com as contribuições teóricas existentes sobre o tema e a identificação da interseção nas falas dos sujeitos da pesquisa, conforme sugerido por Vergara (2005). Contou-se com auxílio do software de análise de dados qualitativos chamado ATLAS.ti Web (2024), que permitiu a codificação dos comentários para cada categoria analisada.

A pesquisa revelou uma série de insights sobre as barreiras enfrentadas por mulheres negras no setor público e as interseções entre o feminismo negro e as políticas afirmativas. Cinco categorias de análise foram delineadas: (i) Mulheres negras no mercado de trabalho; (ii) Representação das mulheres negras nos espaços públicos; (iii) O feminismo negro e sua visão; (iv) Políticas públicas de combate ao racismo e sexismo no setor público; e (v) Perspectiva sobre o percentual de mulheres negras em cargos de liderança no setor público. Os principais achados incluem:

i. A sub-representatividade em cargos de liderança. Embora o Decreto n. 11.443/2023 represente um avanço ao estabelecer critérios de ocupação

para pessoas negras em cargos de liderança, sua implementação prática ainda encontra obstáculos. As participantes relataram que, apesar do discurso oficial de inclusão, a ocupação de posições de destaque por mulheres negras permanece limitada, refletindo barreiras estruturais e culturais, perpetuando uma cultura de invisibilidade da mulher negra nos organismos públicos.

ii. Barreiras estruturais e culturais. Os relatos evidenciaram que o racismo e o sexismo institucionalizados no setor público resultam em discriminação direta e indireta. As mulheres negras enfrentam maior dificuldade para acessar redes de apoio e oportunidades de promoção, além de estarem frequentemente sujeitas a estereótipos que questionam sua competência e legitimidade em posições de poder. Aspectos esses que impactam no adoecimento mental e físico.

iii. Interseccionalidade e experiência no setor público. A interseccionalidade de raça e gênero foi um tema recorrente, com as participantes destacando como essas dimensões amplificam as desigualdades. Enquanto políticas afirmativas foram vistas como um passo positivo, elas foram avaliadas como insuficientes para lidar com os desafios específicos enfrentados por mulheres negras.

iv. Redes de apoio e sororidade. A importância das redes de apoio foi amplamente reconhecida. As participantes enfatizaram que iniciativas como mentorias e grupos de apoio femininos são fundamentais para fortalecer a confiança e promover estratégias de superação.

Os resultados confirmam as premissas da pesquisa, destacando as barreiras estruturais e as dinâmicas interseccionais enfrentadas por mulheres negras no setor público. A sub-representação em cargos de liderança reflete não apenas desigualdades históricas, mas também a falta de comprometimento institucional com políticas inclusivas. O conceito de interseccionalidade, central ao feminismo negro, ajuda a explicar como as opressões de raça e gênero se entrelaçam, criando barreiras específicas que demandam soluções integradas.

O Decreto n. 11.443/2023 é um marco na promoção da inclusão racial e de gênero, mas sua efetividade depende de esforços para transformar a cultura organizacional e assegurar o cumprimento das metas estabelecidas. As participantes apontaram que a resistência a essas políticas está enraizada em práticas que perpetuam privilégios e dificultam a ascensão de mulheres negras, mesmo quando elas atendem aos critérios formais para ocupação de cargos.

Os resultados da pesquisa evidenciaram que menos da metade das falas do feminismo negro e do setor público tiveram pontos de comunicação; dos 34 códigos, apenas sobre 15 foi possível o estabelecimento de pontes

comunicativas. No que tange ao percentual de mulheres negras nos cargos de liderança, trazido pelo Decreto n. 11.443/2023, a maioria das representantes dos movimentos compreendeu que entre 15% e 20% seria o melhor indicativo para representá-las nos espaços de poder do serviço público, enquanto o MGI e o MIR informaram estar em processo de definição nesse quantitativo e que o farão com base no diagnóstico da população negra de cada órgão.

O fato de a literatura e o resultado da pesquisa estarem em consonância soaria como algo positivo, se fosse mera discussão sobre os 30% estipulados para pessoas negras nos cargos de liderança. Mas a pauta aqui é a forma em que as mulheres estão inseridas na política pública, em meio a um § 4º do art. 3º de um decreto sobre pessoas negras, ou seja, a política negra foi construída em torno do sujeito masculino heterossexual, o que, por sua vez, as secundariza na suposta universalidade de gênero indicada por Carneiro (2015) e Kilomba (2019).

O resultado disso: entre 14 entrevistas, nove alegam que a indicação de um percentual mínimo de mulheres negras nos cargos representativos pelos governantes, de acordo com o Decreto n. 11.443/2023, não é uma política pública de inclusão racial e de gênero no serviço público brasileiro, visto que sustenta o mito da democracia racial, conforme Gonzalez (2020), Gomes (2019) e Carneiro (2015).

Em suma, o instrumento acaba como um discurso genderizado que insere as mulheres negras em pautas que não interpretam suas trajetórias (Kilomba, 2019), encobrindo a realidade de exclusão e opressão vivenciadas por elas (Gonzalez, 2020). Diante disso, conhecer as perspectivas e o percentual de representação sobre o § 4º do art. 3º do Decreto n. 11.443/2023 à luz do feminismo negro é colocar as mulheres negras como sujeitas da própria fala, é ir de encontro ao discurso de exclusão que caracteriza o excluído, conforme interesses e valores de quem promove as políticas públicas, daquele “cientista fechado em seu gabinete” (Gonzalez, 2020; Gomes, 2019).

A valorização das redes de apoio, como espaços de resistência e fortalecimento, corrobora estudos que destacam a importância da sororidade e da colaboração na superação de barreiras institucionais (Gonzalez, 1984). Essas redes não apenas oferecem suporte emocional, mas também funcionam como ferramentas práticas para enfrentar as desigualdades no ambiente de trabalho.

A pesquisa evidencia que, embora o feminismo negro e as políticas afirmativas estabeleçam bases importantes para a inclusão, ainda há uma desconexão entre o discurso e a prática no setor público. A superação dessas barreiras requer um compromisso institucional mais robusto, voltado para transformar estruturas organizacionais e promover um ambiente verdadeiramente inclusivo.

CONCLUSÃO

Considerando a subvalorização e a sub-representação nos espaços públicos, as mulheres negras possuem o direito de assumir o próprio discurso, circunstância em que se colocam como sujeitos humanos e definem a si próprias (Gonzalez, 2020; Collins, 2016). Diante do Decreto n. 11.443/2023, que prevê 30% de pessoas negras nos cargos de gestão pública, e valendo-se do § 4º do art. 3º que observa um percentual mínimo de mulheres a ser definido pelas autoridades do MIR e MGI, esta pesquisa buscou conhecer, sob a visão do feminismo negro, enquanto sujeito de fala, qual o percentual mínimo de mulheres negras nos cargos de liderança do setor público que representa a classe mais oprimida da sociedade brasileira.

Conectando as perspectivas de quem enxerga e de quem faz e implementa as políticas públicas, procurou-se estabelecer pontes comunicativas entre os diferentes mundos: o feminismo negro – que representa as múltiplas identidades, valorização de trajetórias e experiências das mulheres negras; e, por outro lado, o setor público – um espaço complexo e homogêneo, formado por burocratas e líderes de governo que resguardam o estado democrático de direito.

A investigação concentrou-se na análise dos pensamentos de representantes do feminismo negro de todas as regiões brasileiras e de autoridades envolvidas na formação e/ou implementação do Decreto n. 11.443/2023. Para tanto, a pesquisa inseriu-se em um campo de estudos voltados ao contexto histórico das mulheres negras no mercado de trabalho brasileiro, à ocupação do feminismo negro na administração pública federal, à visão humanística das mulheres negras e seu reflexo nas ações afirmativas, e às políticas públicas raciais no setor público federal: “sexismo à brasileira”. Essa abordagem possibilitou diversas descobertas, o que, por sua vez, contribuiu para o progresso teórico em cada uma dessas áreas.

Os resultados possibilitaram estabelecer uma ponte comunicativa entre o mundo da administração pública federal e o mundo do feminismo negro, apontando pontos de comunicação em menos da metade dos comentários, sendo 15 codificações das 34 pontuadas, e, dessas, houve um conflito de pensamentos entre os mundos. Sobre a perspectiva de percentual de mulheres negras nos cargos de liderança, mais da metade do feminismo negro considera que, no mínimo, 15% a 20% são índices que representariam a classe feminina negra nos espaços de poder público. Todavia, as autoridades competentes do MIR e MGI demonstraram possuir um percentual que será baseado no diagnóstico de cada órgão público, ou seja, variações serão observadas que podem não atender às perspectivas do feminismo negro.

A pesquisa evidencia a importância de ações afirmativas que contemplem as demandas do feminismo negro para alcançar equidade racial e de gênero no setor público. A inclusão de mulheres negras em cargos de liderança não é apenas uma questão de justiça social, mas também uma estratégia para fortalecer a administração pública como reflexo de uma sociedade plural e democrática. A implementação do Decreto n. 11.443/2023 representa um passo significativo, mas sua eficácia dependerá do compromisso político e da capacidade de enfrentar barreiras históricas e estruturais existentes na sociedade brasileira.

REFERÊNCIAS

ATLAS.TI. *Atlas.ti Web para navegadores*: a maneira mais fácil de descobrir insights qualitativos. [S.l.]: [s.n.], 2024.

ANDREWS, George Reid. *Desigualdade*: raça, classe e gênero, 2018.

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2016.

BRASIL. Decreto nº 11.443/2023, de 21 de março de 2023. Dispõe sobre o preenchimento por pessoas negras de percentual mínimo de cargos em comissão e funções de confiança no âmbito da administração pública federal. *Diário Oficial da União*, Brasília. 2023.

_____. Ministério da Igualdade Racial. *Relatório final do grupo de trabalho interministerial para a elaboração do Programa Federal de Ações Afirmativas*. Brasília: MIR, 2023.

CARNEIRO, Sueli. *Racismo, sexismo e desigualdade no Brasil*. São Paulo: Selo Negro, 2015.

_____. Mulheres em movimento. *Estudos Avançados*, v. 17, p. 117-133, 2003.

COLLINS, Patricia Hill. Aprendendo com a outsider within. *Sociedade e Estado*, v. 31, p. 99-127, 2016.

DE JESUS, Edmo de Souza Cidade. As escrevivências de Dora Bertulio na consolidação do Quilombo Jurídico Direito e Relações Raciais. *Revista TransVersos*, v. 1, n. 30, p. 14-38, 2024.

DA SILVA SARAIVA, Rutiele Pereira. A mulher negra como “Outro do Outro”: in-terseções entre gênero e raça em Grada Kilomba e Lélia Gonzalez. *(Des) troços: Revista de Pensamento Radical*, v. 3, n. 1, p. 78-90, 2022.

DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICAS E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS (DIEESE). *Infográfico mulheres inserção no mercado de trabalho*. [S.l.]: [s.n.], [2023].

FUNDAÇÃO FHC. *Questão racial: as demandas do movimento negro e políticas públicas da história recente*. [S.l.]: [s.n.], 2016.

GAETANI, Francisco; LAGO, Miguel. *A construção de um estado para o século XXI*. Rio de Janeiro: Cobogó, 2022.

GERALDO, Bruno Luis Simões *et al.* *Recomendações para promoção de equidade étnico-racial no serviço público brasileiro*. [S.l.]: [s.n.], 2023.

GOMES, Nilma Lino. *O movimento negro educador: saberes construídos nas lutas por emancipação*. Petrópolis: Vozes, 2019.

GONZALEZ, Lélia. *Por um feminismo afro-latino-americano*. Rio de Janeiro: Schwarcz; Companhia das Letras, 2020.

_____. Racismo e sexismo na cultura brasileira. *Revista Ciências Sociais Hoje*, p. 223-244, 1984.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. *Pesquisa nacional por amostra de domicílios contínua*. Rio de Janeiro: IBGE, 2022.

KILOMBA, Grada. *Memórias da plantação: episódios de racismo cotidiano*. Tradução de Jess Oliveira. Rio de Janeiro: Editora Cobogó, 2019.

LIMA, Andréa Franco *et al.* “Marielle virou semente”: representatividade e os novos modos de interação política da mulher negra nos espaços institucionais de poder. *Sociologias Plurais*, v. 5, n. 1, p. 52-75, 2019.

LOPEZ, Felix Garcia; CARDOSO JUNIOR, José Celso (Org). *Trajetórias da burocracia na Nova República: heterogeneidades, desigualdades e perspectivas (1985-2020)*. Brasília: Ipea, 2023.

OBSERVATÓRIO DA PRESENÇA NEGRA NO SERVIÇO PÚBLICO – OPN. *Observatório da Presença Negra no Serviço Público*. [S.l.]: [s.n.], 2024. Disponível em: <https://www.observatoriopresencanegra.com.br/>. Acesso em: 19 jan. 2026.

ORGANIZAÇÕES, DE MULHERES NEGRAS BRASILEIRAS – AMNB. *Pró III Conferência Mundial da ONU contra o Racismo, Xenofobia e Formas Correlatas de Intolerância*. [S.l.]: [s.n.], 2016.

PENHA, Pedro Henrique Elgaly da; PICANÇO, Felícia Silva. Desigualdades de gênero e raça no funcionalismo público federal: uma análise exploratória dos efeitos da Lei no 12.990/2014. *Boletim de Análise Político-Institucional*, n. 31, p. 35-46, 2021.

PINHEIRO, Luana. Quando o teto de vidro se torna de concreto: a sub-representação de mulheres negras nos postos diretivos do Executivo federal entre 1999 e 2020. In: LOPEZ, Felix Garcia; CARDOSO JUNIOR, José Celso (Org.). *Trajetórias da burocracia na Nova República: heterogeneidades, desigualdades e perspectivas (1985-2020)*. Brasília: Ipea, 2023. p. 371-406.

SANTOS, Marina França. A representação de mulheres nos espaços de poder e a standpoint theory: contribuições de uma epistemologia feminista. *Veritas*, Porto Alegre, v. 62, n. 3, p. 904-933, 2017.

SANTOS, Vitailma Conceição; SAMPAIO, Sônia Maria Rocha. Uma “mulher do fim do mundo” na academia: aprendendo com a trajetória outsider within de Virgínia Bicudo. *Revista Brasileira de Educação*, v. 27, p. 1-23, 2023.

SILVA, Tatiana Dias; LOPEZ, Felix Garcia. *Perfil racial do serviço civil ativo do Executivo federal (1999-2020)*. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), 2021.

VERGARA, Sylvia Constant. *Métodos de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 2005.

VIEIRA, Henrique. *O amor como revolução*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2019.