

Maria Aparecida Silva Bento

**PACTOS NARCÍSICOS NO RACISMO:
Branquitude e poder nas organizações
empresariais e no poder público**

Universidade de São Paulo
Instituto de Psicologia
São Paulo
2002

Ficha Catalográfica preparada pelo Serviço de Biblioteca
e Documentação do Instituto de Psicologia da USP

Bento, M. A. S.

Pactos narcísicos no racismo: branquitude e poder nas organizações empresarias e no poder público / Maria Aparecida Silva Bento. – São Paulo: s.n., 2002. – 169p.

Tese (doutorado) – Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo. Departamento de Psicologia da Aprendizagem, do Desenvolvimento e da Personalidade.

Orientadora: Iray Carone.

1. Discriminação no trabalho 2. Ação afirmativa 3. Identidade étnica 4. Administração de recursos humanos 5. Preconceito 6. Racismo I. Título.

Maria Aparecida Silva Bento

**PACTOS NARCÍSICOS NO RACISMO:
Branquitude e poder nas organizações
empresariais e no poder público**

Tese apresentada ao departamento de psicologia da aprendizagem, do desenvolvimento e da personalidade do Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo como parte dos requisitos para obtenção do título de Doutor em psicologia

Área de concentração:
Psicologia Escolar

Orientadora:
Profa. Dra. Iray Carone

São Paulo
2002

**PACTOS NARCÍDICOS NO RACISMO:
Branquitude e poder nas organizações
empresariais e no poder público**

Maria Aparecida Silva Bento

Banca examinadora:

Tese defendida e aprovada em ___/___/___

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	01
OBJETIVO	03
HISTÓRICO	04
PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	07
Capítulo I - PRÁTICAS DISCRIMINATÓRIAS NO TRABALHO	10
1. a) Discriminação Institucional.....	11
1. b) Trabalho e Raça no Período Contemporâneo.....	13
2. a) Ações dos Setores Ligados ao Mercado de Trabalho.....	19
2. b) O Poder Público	20
2. c) O Setor Empresarial	23
Capítulo II - DO SILÊNCIO E DA OMISSÃO À AÇÃO DISCRIMINATÓRIA	26
a) Discriminação Racial e Defesa de Interesses	27
b) Do Medo do Outro.....	34
c) Projetar e Assimilar	39
d) Narcisismo e Brancura	44
Capítulo III - PACTOS NARCÍSICOS.....	49
a) Raça e Trabalho no Brasil	49
b) Da herança que não se apaga	53
c) Ascensão negra, medo branco.....	55
Capítulo IV – GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS – BREVE HISTÓRICO	58

Capítulo V - A VOZ DOS GESTORES DO PODER PÚBLICO

PREFEITURA A.....	70
a) Da Discriminação nos processos de gestão	120
b) Dos Negros na Base da Pirâmide Ocupacional	124
c) Dos Negros em Busca de Ascensão	129
d) Percepção da Ocorrência de Discriminação Racial	130
e) Do Negro nas entrelinhas dos Discursos	133

Capítulo VI - A VOZ DOS GESTORES - Prefeitura B.....	135
---	------------

Capítulo VII - COMENTÁRIOS FINAIS	148
--	------------

a) Instituição, Reprodução e Preservação.....	152
b) Branquitude e Poder	155

BIBLIOGRAFIA	161
---------------------------	------------

RESUMO

BENTO, Maria Aparecida Silva. PACTOS NARCÍSICOS NO RACISMO: Branquitude e poder nas organizações empresariais e no poder público. São Paulo, 2002 169p. Tese (doutorado) Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo.

Esta tese trata das manifestações da racialidade branca no discurso dos gestores de pessoal (chefes e profissionais de recursos humanos) de duas prefeituras do sudeste brasileiro. Seu objetivo é melhor compreender como se dá a reprodução das desigualdades raciais nas relações de trabalho no interior das organizações. A racialidade branca, entendida aqui como branquitude, é abordada como um elemento subjetivo, ocultado que interfere na ação dos gestores nos processos de avaliação da força de trabalho, notadamente nos processos de seleção, promoção, treinamento, demissão e resolução de conflitos na Instituição. Ao longo do texto foi configurada a situação de desigualdade de negros e brancos no mercado de trabalho contemporâneo, bem como as tímidas respostas das organizações brasileiras a esse quadro. A omissão e o silêncio de importantes atores do mercado de trabalho, aparecem materializados nas entrevistas com os gestores, que raramente percebem o negro em seu universo de trabalho. Tudo se passa como se houvesse um pacto entre brancos, aqui chamado de pacto narcísico, que implica na negação, no evitamento do problema com vistas a manutenção de privilégios raciais. O medo da perda desses privilégios, e o da responsabilização pelas desigualdades raciais constituem o substrato psicológico que gera a projeção do branco sobre o negro, carregada de negatividade.. O negro é inventado como um “outro” inferior, em contraposição ao branco que se tem e é tido como superior; e esse “outro” é visto como ameaçador. Alianças inter-grupais entre brancos são forjadas e caracterizam-se pela ambigüidade, pela negação de um problema racial, pelo silenciamento, pela interdição de negros em espaço de poder, pelo permanente esforço de exclusão moral, afetiva, econômica, política do negros, no universo social. Neste contexto é que se caracteriza a branquitude como um lugar de privilegio racial, econômico e político, no qual a racialidade, não nomeada como tal, carregada de valores, de experiências, de identificações afetivas, acaba por definir a sociedade. Branquitude como preservação de hierarquias raciais, como pacto entre iguais, encontra um território particularmente fecundo nas Organizações, as quais são essencialmente reprodutoras e conservadoras.

ABSTRACT

This thesis is about manifestations on white raciality discussed by personnel managers (human resources heads and professionals) of two city halls in the Southeast of Brazil. Its aim is to better understand how racial inequalities are reproduced in work relations inside the organizations. White raciality, herein understood as whiteness, is approached as a subjective, hidden element that interferes in the actions of managers in the assessment processes of the work force, particularly in the processes of selection, promotion, training, dismissal and solution of conflicts in the Institution. The situation of inequality of Blacks and Whites in the current work market was outlined throughout the text, as well as the weak reactions of Brazilian organizations to this scenario. Omission and silence of important actors of the work market, are materialized in the interviews with the managers that are rarely aware of the Blacks in their work universe. Everything happens as if there were an agreement among Whites, here known as a narcissistic pact, that implicates negation to avoid the problem, considering maintenance of racial privileges. Fear of losing these privileges and the responsibility for racial inequalities make up the psychological basis that generates the projection of Whites over Blacks, full of negativity.. Blacks are considered as the inferior “others”, contrary to Whites that consider themselves and are considered as superior; whilst the “others” are seen as threatening. Alliances among white groups are shaped and are characterized by ambiguity, by negation of a racial problem, by silencing, by banning Blacks from spaces of power, by the permanent effort of moral, affective, economic, political exclusion of Blacks in the social universe.

In this context, whiteness is characterized as a racial, economic and political place, in which raciality, not named as such, full of values, experiences, affective identifications, ends up by defining society. Whiteness as preservation of racial hierarchies, as agreement among equals, finds a particularly fertile territory in the Organizations, that are essentially reproductive and conservative.

RESUME

Cette thèse traite des manifestations de la «racialité» blanche dans le discours des gestionnaires du personnel (chefs et chargés de recrutement) de deux municipalités de la région sud-est du Brésil. Son objectif est de mieux comprendre comment s'établit la reproduction des inégalités raciales dans les rapports de travail au sein des organisations. La «racialité» blanche, ici comprise telle que «blanchitude», est abordée comme un élément subjectif et caché, qui interfère sur l'action des gestionnaires dans le processus d'évaluation des travailleurs, notamment dans les processus d'embauche, de promotion, de formation professionnelle, de démission et de résolution des conflits dans l'Institution. Tout au long du texte, la situation d'inégalité des noirs et des blancs sur le marché contemporain du travail a été traitée, ainsi que les faibles réactions des organisations brésiliennes à ce sujet. L'omission et le silence d'acteurs importants du marché du travail apparaissent matérialisés dans les entretiens avec les gestionnaires qui, rarement, aperçoivent le noir dans leur univers de travail. Tout se passe comme s'il existait un pacte entre les blancs, ici appelé de pacte narcissique, qui implique la négation, le refus du problème et qui vise la continuité des privilèges raciaux. La crainte de perdre ces privilèges et celle de la responsabilisation des inégalités raciales constituent le substrat psychologique qui gère la projection du blanc sur le noir, pleine de négativité. Le noir est inventé comme un "autre" inférieur, en opposition au blanc qui se croît et est considéré supérieur; et cet "autre" considéré comme menaçant. Des alliances intergroupes entre les blancs sont forgées et elles se caractérisent par l'ambiguïté, la négation d'un problème racial, la discrétion, l'interdiction des noirs en ce qui concerne le pouvoir, et par l'effort permanent d'exclusion morale, affective, économique et politique du noir, dans l'univers social.

C'est dans ce contexte que la «blanchitude» se caractérise en tant qu'un terrain de privilège racial, économique et politique, dans lequel la «racialité», non dénommée en tant que telle, pleine de valeurs, d'expériences, d'identification affectives, sert à définir la société. La «Blanchitude» en tant que préservation des hiérarchies sociales, en tant que pacte entre égaux, trouve un territoire particulièrement fécond dans les Organisations qui sont essentiellement reproductrices et conservatrices.

INTRODUÇÃO

A inércia e a omissão da sociedade brasileira frente a uma realidade que atinge metade da sua população caracterizam um silêncio eloqüente. O que dizer da falta de resposta consistente das instituições brasileiras, em particular aquelas mais diretamente ligadas ao mercado de trabalho, diante de notícias que vêm ganhando manchetes nos jornais nos últimos vinte anos, informando que o segmento negro da população é o mais discriminado do mercado de trabalho brasileiro. Nas décadas de 80 e 90, em inúmeras vezes o IBGE, a Fundação SEADE, o DIEESE, e outros importantes institutos de pesquisa alertaram sobre a gravidade da segmentação racial no mercado de trabalho brasileiro. Neste mesmo período, o movimento negro pressionou vigorosa e insistentemente a sociedade em busca de uma resposta mais efetiva, delineando um aparente diálogo de surdos. Mesmo setores considerados progressistas, que defendem ideais mais democráticos e empreendem ações para combater a pobreza e a exclusão, não escapam ao embaraço quando se deparam com a dimensão racial do problema. Na maioria das vezes, reconhecem as desigualdades e atribuem-nas a um passado de escravidão, do qual os brancos parecem ter estado ausentes, uma vez que não falam de um legado do grupo branco mas, apenas do grupo negro. Não raro ouvimos importantes personalidades públicas, pessoas bem reputadas e informadas (tais atributos poderiam permitir a interpretação de que em algum momento de suas vidas, teriam tido acesso à informação da existência de um problema de natureza racial na sociedade brasileira) insistirem na argumentação de que trata-se de um problema de classe, de pobreza. Uma tal insistência poderia ser atribuída à mera ignorância ou à má fé, ao racismo, enfim. Ainda não dispomos de elementos para uma resposta satisfatória.

No curso de minha experiência de mais de dez anos de trabalho no âmbito das relações raciais, em instituições ligadas ao mercado de trabalho, no movimento sindical, no poder público ou nas empresas, pude comprovar que, no que diz respeito a relações raciais, não há diferença nos argumentos de um sujeito

identificado ideologicamente com o pensamento de esquerda, do centro ou de direita: as ilações, a resistência, a omissão aparecem justificadas de modo surpreendentemente similar, no mais das vezes simplista, denotando uma total falta de reflexão. É nesse ponto que se encontra a minha inquietação: setores que representam interesses tão distintos, frutos de visões de mundo tão diferentes, apresentam, paradoxalmente, identidade discursiva e comportamental, face à problemática das relações raciais. Não raro, pessoas brancas aliadas do Movimento Negro, que atuam em projetos especificamente voltados ao combate à discriminação racial, têm os mesmos argumentos. Num seminário sobre saúde e raça, ocorrido em Salvador¹, com dirigentes sindicais da área de saúde, uma das organizadoras do evento exclamou em um determinado momento: “a gente faz tudo para esses negros e eles nunca estão satisfeitos”!.

Tratava-se de uma jovem branca dirigente sindical, que entendia que a central sindical estava fazendo um favor aos negros. Discriminação racial seria um problema de trabalhadores negros e, para resolvê-los, brancos benevolentes poderiam apenas “colaborar”. Assim, à central sindical que ela representava não caberia qualquer responsabilidade, frente às desigualdades raciais no mercado de trabalho. Nesse mesmo ano, por ocasião de um outro evento, uma funcionária graduada de um Ministério comentava: “há pouco mais de cem anos a escravidão acabou e os negros, como descendentes de escravos, não vão conseguir reverter esse quadro tão rapidamente quanto desejam”! Essa funcionária, atuando num programa que visava igualdade de gênero e raça no trabalho, não fez nenhuma menção aos descendentes dos escravocratas. Ambas, embora envolvidas em ações de combate ao racismo, não viam a si próprias ou ao seu grupo racial como elementos implicados num processo indiscutivelmente relacional. Assim, se é possível constatar um trabalho de pessoas brancas dentro das instituições com vistas a combater a discriminação ou promover a igualdade de direitos, é necessário ainda sinalizar que essa ação pode ser bastante limitada, porque não se leva em conta que pessoas criadas numa sociedade racializada, tem sua visão de mundo marcada por essa racialidade. Se essa racialidade ainda não foi objeto

¹ Encontro de Sindicalistas Anti-racista, 1998.

de reflexão, ela estará cruzando transversalmente todo o trabalho e conferindo ambigüidade a todo o processo. Minha hipótese é a de que um lado da racialidade, no caso a branca, conforma uma maneira de conceber o mundo. Isto não significa desconsiderar o quanto à estrutura da sociedade de classes é fundamental para reproduzir as desigualdades raciais, ou ignorar o neo-liberalismo como fenômeno que acentua discursos e práticas que fortalecem e legitimam a estrutura das desigualdades raciais em nossa sociedade. A intenção é apenas focalizar, dentro de certas balizas, a dimensão da branquitude. Ser branco numa sociedade racializada, na qual a supremacia é branca, conforma uma visão de mundo muito diferente daquela que têm os que não são brancos.

Isto posto, o que se pretende com esse projeto é conhecer e explicitar as diferentes formas por meio das quais a branquitude se manifesta e o que ela, silenciosa e, zelosamente defende. O local de trabalho, em razão das relações de poder que nele se estabelecem, pode constituir-se em importante território para esse tipo de investigação. Antes de focalizarmos os processos discriminatórios no interior das instituições cabe assinalar que esse tipo de investigação que pudemos realizar ocorreu no contexto de convênios entre o Poder Público e Organizações Não-Governamentais, cujo objetivo era realizar diagnósticos com vistas a subsidiar a elaboração e implementação de políticas públicas voltadas para promoção da igualdade de gênero e raça. Este fato por si só já denota um avanço na maneira como o Brasil vem lidando com o tema delicado e difícil das desigualdades raciais. Este avanço precisa ser ressaltado, embora não esteja ocorrendo ainda no ritmo e com a amplitude que gostaríamos.

OBJETIVO

O objetivo desta pesquisa consiste em verificar as manifestações da racialidade branca no discurso dos gestores de pessoal, visando melhor compreender a reprodução das desigualdades raciais nas relações de trabalho. Assim, focalizaremos a branquitude, entendida como um elemento essencial,

porém oculto, que interfere na ação dos gestores – brancos, em sua maioria – nos processos de avaliação da força de trabalho, para fins de seleção, promoção, treinamento, demissão e resolução de conflitos nas organizações. Tenciona-se também compreender como essa racialidade perpassa o discurso dos gestores no que tange a ações que podem ser empreendidas pelas organizações com objetivo de alterar o quadro de desigualdades raciais no trabalho. Pretende-se, pois, conhecer a subjetividade da racialização, a partir daqueles que fazem a intermediação entre empregador e trabalhador: gestores de recursos humanos e chefias.

HISTÓRICO

A presente pesquisa lança raízes em um estudo realizado em 1987, quando ingressei no Conselho de Participação e Desenvolvimento da Comunidade Negra de São Paulo, na qualidade de chefe do Setor de Relações do Trabalho, responsável pelo tratamento das questões de discriminação racial no mercado de trabalho. O projeto original possuía duas vertentes de investigação: de um lado, visava recuperar, por meio das vivências do trabalhador negro, as práticas discriminatórias com as quais ele se defrontava no ambiente do trabalho e os mecanismos de resistência por ele utilizado para se proteger ou combater essas práticas. Por outro lado, os dados coletados entre trabalhadores negros, deveriam ser contrastados com discursos de profissionais de recursos humanos e chefias, geralmente responsáveis pela mediação das relações entre empregadores e trabalhadores.

Esta perspectiva foi reorientada devido a limitações financeiras. Foi possível, naquele momento, realizar apenas a pesquisa com trabalhadores negros, cujos resultados foram aproveitados em minha dissertação de mestrado (Bento 1992) e subsidiaram o trabalho de intervenção institucional na problemática das relações raciais. Dez anos se passaram e, num outro contexto, e em outra localidade, terminei realizando a pesquisa com profissionais de recursos humanos e com chefias, conforme havia sido estabelecido nos termos de um convênio

firmado entre o CEERT - Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades (organização na qual trabalho) e uma Prefeitura localizada no sudeste brasileiro, aqui denominada Prefeitura A. O objetivo da pesquisa era compreender e analisar as desigualdades de gênero e raça no funcionalismo público do referido município, a partir dos discursos daqueles profissionais.

Em 1999, tendo como inspiração essa experiência foi possível realizar uma outra pesquisa sobre relações de raça e gênero no trabalho, com profissionais de recursos humanos e chefias intermediárias do quadro funcional de uma outra Prefeitura, também do sudeste brasileiro, aqui intitulada Prefeitura B.

Assim é que as informações coletadas junto aos gestores de ambos os municípios aludidos conformam a matéria prima da presente pesquisa, e serão tomadas como pilares para a investigação da branquitude².

A análise desse material foi enriquecida com o resultado de diversas pesquisas sobre raça e gênero no trabalho, das quais participei recentemente com dirigentes e profissionais de recursos humanos de empresas privadas: projeto Igualdade e Diversidade no Trabalho (realizado pelo CEERT entre 1997 e 1999 sob minha coordenação); Observatório Social das Empresas (realizado pela Central Única dos Trabalhadores, na qual sou consultora para o tema de relações raciais); Diversidade (da Organização Internacional do Trabalho – OIT na qual atuo também como consultora), pesquisa em um Banco norte-americano no Brasil sobre perfil racial do quadro de funcionários e sobre dinâmica de funcionamento de recursos humanos (2001). Em todos esses projetos poderá ser destacada a dimensão racial no discurso de gestores, ou seja, chefias e dirigentes e/ou profissionais de recursos humanos. Assim, o material básico de análise será o discurso daqueles que são apontados como os principais reprodutores das desigualdades raciais nas organizações. Os gestores de pessoas, chamados também de gestores de pessoal, ou profissionais de recursos humanos, por terem entre suas atribuições a responsabilidade pelo recrutamento e avaliação da força de trabalho para fins de seleção, treinamento, promoção e demissão. Note-

² Refere-se a racialidade do branco, configurando uma visão de mundo, um posicionamento de vantagens calcado no silêncio e omissão (diante do racismo) por um lado, e por outro, na prática

se que as chefias intermediárias configuram importantes parceiras desse processo, visto que, freqüentemente são responsáveis pela escolha final do candidato. As prefeituras em questão se afiguram como importantes exemplos para esse tipo de investigação, uma vez que estão entre as poucas prefeituras do país que desenvolveram programas específicos para investigar as relações raciais no trabalho, a fim de elaborar políticas públicas específicas para o contingente negro populacional. Desta forma, através do discurso desses atores sociais, poderemos compreender a omissão e o silêncio institucional sobre as desigualdades raciais no trabalho, apontadas há décadas como um dos principais sustentáculos da reprodução do racismo no Brasil. É nossa intenção capturar a camada oculta do discurso desses profissionais, presumindo-se que aquilo que não é dito pode ser atribuído à uma dimensão de racialidade do branco brasileiro, que aumenta e reproduz a faceta subjetiva da ideologia da democracia racial brasileira.

Para o desenvolvimento desse trabalho, um capítulo inicial irá descrever a situação de desigualdade racial no Brasil contemporâneo, seja utilizando dados estatísticos produzidos recentemente, seja focalizando uma dimensão mais qualitativa, cujo foco é a discriminação institucional. Tencionamos ainda discutir nesse capítulo as respostas que as instituições mais diretamente ligadas ao mercado de trabalho vêm formulando, em face dessa realidade, enfatizando as iniciativas do poder público e das empresas.

Convém assinalar que outros atores, como o movimento sindical e o movimento negro, também vêm engendrando respostas para a problemática da discriminação racial no trabalho. Não obstante, dado nosso interesse em desvelar e compreender o componente racial branco que incide na ação dos gestores de pessoal, deveremos nos ater ao comportamento do poder público e das empresas do setor privado.

No segundo capítulo, pretendemos fazer uma abordagem sobre o medo e a projeção presentes na dinâmica das relações raciais marcadas pela desigualdade; focalizaremos ainda o narcisismo e suas conexões com os processos de

discriminatória sistemática com vistas a conseguir e manter situações de privilégio que impregna a

racialização. No terceiro capítulo, enfocaremos a dimensão subjetiva dos acordos e alianças grupais com vistas à manutenção de privilégios e a exclusão da alteridade. No quarto capítulo, abordaremos a subjetividade nos processos de gestão, focalizando o papel dos profissionais de recursos humanos e das chefias intermediárias na operacionalização da discriminação racial nas organizações. No quinto e sexto capítulos abordaremos, respectivamente, a pesquisa com os gestores públicos de ambas prefeituras, destacando e analisando trechos das entrevistas já sistematizadas. No sétimo capítulo, deveremos nos ocupar da análise das similaridades e diferenças dos discursos, conectando-as com dimensões da branquitude no contexto organizacional.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Ambos os estudos que vamos apresentar, focalizaram o impacto da condição de gênero e de raça no percurso profissional do funcionalismo público de prefeituras do sudeste brasileiro. O primeiro deles, que intitulamos Prefeitura A, teve como amostra 22 entrevistados, sendo 12 profissionais de Recursos Humanos e 10 chefias intermediárias.

A amostra de chefias foi retirada da Secretaria de atividades Urbanas, tendo em vista que esta, era a mais antiga Secretaria da Prefeitura, e possibilitava, no processo mesmo de recuperação da trajetória de alguns chefes, recuperar-se com mais riqueza a história de relação empregador e empregado ao longo da história da Prefeitura. Esta Secretaria tinha também uma variedade de cargos bastante grande, indo de braçais à técnicos, administrativos, e demais funcionários com curso superior completo. O número de funcionários era razoável, em torno de 260, e estavam concentrados (com exceção dos fiscais) num mesmo prédio. Com relação à amostra de profissionais de recursos humanos, tendo em vista que todos estavam ligados à Secretaria de Administração, foi escolhido um profissional do Centro de Recursos Humanos, um de cada regional, e um de cada autarquia.

O instrumento utilizado para o estudo consistiu em entrevistas, realizadas por duas psicólogas com formação em psicanálise. As entrevistas eram precedidas pelo preenchimento de uma ficha com dados pessoais e profissionais (nome, idade, cor, escolaridade, cargo, data de admissão, naturalidade) e depois a entrevista deveria transcorrer de maneira relativamente livre, tendo a entrevistadora o cuidado de garantir como conteúdo a história da trajetória profissional do entrevistado, as experiências vividas ou observadas com relação à discriminação de gênero e raça, e a visão do entrevistado sobre as razões das desigualdades observadas. As entrevistas tiveram duração média de 90 minutos, foram gravadas, transcritas, sistematizadas e discutidas num grupo multidisciplinar³, sob a supervisão de uma especialista em análise de discurso⁴.

Para esse estudo, foram escolhidas 11 (onze) entrevistas tendo em vista a riqueza de conteúdo sobre os meandros dos processos de recursos humanos, bem como o fato de as entrevistadas não terem se furtado a manifestar sua visão sobre raça e gênero no cotidiano de trabalho, ou, no pólo oposto, terem negado completamente a presença dessas variáveis. Dividimos a análise das entrevistas em dois sub-itens; primeiro, analisamos as entrevistas separadamente, destacando trechos relacionados a processos de recursos humanos e à percepção de raça e gênero no trabalho. Num segundo momento, procuramos separar os temas que apareceram repetidamente nas vozes dessa amostra, incluindo trechos sobre o mesmo tema, que igualmente apareceram nas demais entrevistas.

No que diz respeito ao segundo estudo, aqui intitulado Prefeitura B, a amostra envolveu igualmente profissionais de recursos humanos e chefias. O estudo é parte integrante de um projeto mais amplo que visa analisar a empregabilidade e equidade de gênero e raça em uma dada cidade. No caso específico desse estudo, será focalizada a pesquisa com gestores de políticas públicas, chefes e profissionais de recursos humanos.

Enquanto estudo de caso, esta pesquisa não trabalhou com uma amostragem representativa de todo o corpo de funcionários, mas com um conjunto

³ Maria Aparecida Silva Bento, Maria das Mercês Grossi Voietta, Nanci Blumer.

de chefias de secretarias e chefias de departamentos a elas ligados, especialmente vinculadas às áreas de trabalho, de inclusão social e de geração de emprego e renda.

O estudo, de caráter exploratório, foi desenvolvido a partir da elaboração de um questionário, com perguntas abertas e semi-abertas, voltadas para as percepções e estereótipos que o conjunto de entrevistados possuem sobre

⁴ Profa. Dra. Marlene Guirado.

negros e mulheres, bem como sua percepção e explicação para as desigualdades de gênero e raça no cotidiano de trabalho. Buscou-se ainda investigar a visão dos entrevistados sobre a adoção de políticas públicas voltadas para a inclusão de mulheres e negros no mercado de trabalho.

Os procedimentos adotados com a Prefeitura B foram os que se seguem:

1) Coleta de 12 entrevistas gravadas e transcritas, formando um conjunto de discursos que, guardadas as diferenças de cargos e localização na hierarquia funcional, tinham como linha comum as dimensões de gênero e raça no trabalho.

2) A partir de uma entrevista “modelo”, os entrevistadores foram treinados para destacar registros mais significativos sobre gênero e raça, desenvolvendo, depois, um breve comentário sobre o desenrolar das entrevistas, o comportamento do entrevistado diante das perguntas e as imagens (ou ausências delas) nas respostas, a partir de um registro paralelo dos procedimentos empregados.

3) As entrevistas foram submetidas a uma análise de conteúdo dos trechos mais significativos no que diz respeito à operacionalização das desigualdades de gênero e raça no interior do funcionalismo público. As questões guardam similaridades com as da Prefeitura A. No entanto, a entrevista teve uma ampliação e duas novas questões foram colocadas: o que a Prefeitura poderia fazer para corrigir a situação de desvantagem experimentada pelos negros?

Igualmente inquirimos os entrevistados a respeito do significado de sua condição de branco no cotidiano de trabalho. Assim, no material que traremos para o estudo da Prefeitura B, vamos focalizar essencialmente essas duas questões. Embora as entrevistas tenham sido analisadas separadamente, foram organizados os trechos mais significativos a partir dos dois temas citados acima.

Capítulo I - PRÁTICAS DISCRIMINATÓRIAS NO TRABALHO

As práticas discriminatórias encontram um lugar privilegiado dentro das empresas, principalmente devido às dimensões subjetivas que impregnam as avaliações a que são submetidos os seus empregados. As decisões tomadas influenciam de maneira intensa a inserção social dos diferentes segmentos e a possibilidade ou não de mudanças no quadro das discriminações.

Habitualmente as organizações apresentam ambientes de trabalho competitivos, estruturas burocráticas e procedimentos imprecisos, sendo que os processos de tomada de decisão muitas vezes não são nítidos e públicos, justamente porque estão, com freqüência, apoiados em valores individuais.

A conjunção desses fatores sustenta e reproduz práticas discriminatórias.

Não obstante, a visão moderna da administração ainda reluta em reconhecer e enfrentar a questão da discriminação que atinge os empregados. O estudo e a intervenção na relação que se estabelece entre trabalhadores e empregadores torna-se fundamental em sociedades nas quais a dominação e a exploração não se resumem às características de classe, mas também às de raça, gênero e outras.

Para tornar-se uma trabalhadora assalariada, por exemplo, a candidata precisa submeter-se a um processo conhecido como “seleção”. Nele, empregador e a candidata ao emprego se defrontam e estabelecem um relacionamento determinado por múltiplas variáveis sociais. Esse processo pode estar associado não só à admissão de pessoal, mas também à escolha de profissionais para treinamento, desenvolvimento, promoção e até demissão, ou seja, envolve toda a trajetória ocupacional da trabalhadora, regulando sua mobilidade profissional. Geralmente, este processo é mediado por profissionais de recursos humanos, e/ou chefes, gerentes e encarregados de pessoal aos quais compete aferir as necessidades e as expectativas da empresa e das chefias a partir de traços, muitas vezes, gerais e nem sempre objetivos, fornecidos pelas chefias, quando estas desenham o perfil do empregado ou empregada requerido. Para orientar a

escolha do melhor candidato, quais são os critérios definidos pelas chefias e/ou selecionadores?

Como a discriminação racial se manifesta nesse processo de escolha?

O conceito de discriminação implica necessariamente ação: “(...) ações ou práticas desenvolvidas por membros de grupos dominantes, ou seus representantes, que provocam um impacto diferencial e negativo nos membros dos grupos subordinados” (Feagin & Feagin, 1986:20).

Essa é uma importante diferença com relação ao preconceito, que se refere principalmente a uma predisposição. Preconceito e discriminação ensejam diferentes ações para a preservação da desigualdade. Uma ação educativa e persuasiva pode contribuir para diminuir o preconceito e revisar os estereótipos, levando à valorização das diferenças e da diversidade. Já no caso da discriminação, entretanto, por se tratar de prática, é preciso usar também dispositivos legais, ou não haverá alteração no quadro das desigualdades.

Outro ponto importante, quando se discute discriminação no trabalho, é o fato de que a ação discriminatória nem sempre é diretamente motivada pelo preconceito. Muitas vezes ela ocorre por outras razões como, por exemplo, a manutenção de privilégios. Esta é uma das características da discriminação institucional.

1.a.) *Discriminação Institucional*

A discriminação institucional é aquela que ocorre independentemente do fato de a pessoa ter ou não preconceito aberto ou intenção de discriminar. O conceito se forma a partir da idéia de que o racismo subjacente aos comportamentos individuais, coletivos ou institucionais, faz parte da lógica das sociedades racistas, nas quais comportamentos aparentemente livres de preconceitos podem gerar conseqüências negativas para os membros de grupos sociais discriminados (Essed 1991). No Brasil, criou-se a ideologia da democracia racial cujo subtexto, tomado pelo ângulo da distribuição e exercício de direitos, não carece de maior esforço para se compreendido: havendo oportunidades iguais

para todos, aqueles que não conseguem êxito serão os incompetentes, os despreparados. Nestes residirá o problema e não na sociedade e suas instituições (Hasenbalg 1979). O cotidiano do trabalho nas empresas é um dos contextos em que essa ideologia pode mostrar sua face mais eficaz, garantindo uma forte segmentação racial. Inexiste regra formal neste campo. Nenhuma empresa brasileira declara por escrito: “*não aceitamos negros para o cargo de chefia*”. No entanto, gerentes, chefes, encarregados, selecionadores de pessoal, utilizam, no dia-a-dia, essas regras informais, muitas vezes sem refletir e nem sempre com a intenção de discriminar, mas que acabam por reforçar a situação de desigualdade no Brasil. O fato é que, conscientemente ou não, o resultado dessas ações é o mesmo: reproduzir as desigualdades raciais.

Desde os anos 60, (apud, Bento 1992), líderes do movimento negro norte-americano, discutiram a diferença entre a discriminação individual – por exemplo, atos de vandalismo provocados por um grupo de brancos terroristas – e a discriminação institucional – como aquela evidenciada por altas taxas de mortalidade entre crianças negras, decorrentes de alimentação ou habitação inadequadas. Outras características da discriminação institucional são o seu caráter rotineiro e contínuo e o fato de variar entre *aberta* ou *encoberta*, visível ou escamoteada da visão pública (Feagin & Feagin, 1986).

O conceito de discriminação institucional é importante porque dispensa discussões sobre, por exemplo, se determinada empresa ou seus profissionais de recursos humanos e chefias têm preconceito contra negros e mulheres. Assim, na questão da discriminação no trabalho importa pouco a intenção do agente. O que interessa são os efeitos de sua ação. Esses efeitos só se verificam perscrutando-se, por exemplo, o número de negros e mulheres nos diferentes postos de trabalho da empresa.

Há outras questões: onde estão negros e mulheres no quadro funcional? Quais são seus cargos, salários, atribuições? Qual é a cultura organizacional com relação a negros e mulheres?

Considerando-se que nas últimas duas décadas temos tido regularmente manchetes nos principais jornais do país, evidenciando que há uma forte

segmentação racial no mercado de trabalho, essas perguntas deveriam ser respondidas por gestores de pessoas nas organizações de trabalho, como o administrador de pessoal e o psicólogo organizacional; no entanto, eles permanecem em silêncio, com raras e honrosas exceções. Igualmente o movimento sindical e o Estado deveriam estar atentos aos mecanismos que geram um quadro de exclusão tão dramático. Mas o silêncio prevalece.

Nas pesquisas que vimos realizando, nas questões que surgem nos debates com diferentes grupos (movimentos sindical, feminista, empregadores, funcionários do poder público envolvidos com políticas de inclusão no trabalho) o que se observa é que, a despeito das diferentes concepções e práticas políticas desses grupos, existe algo semelhante a um acordo no que diz respeito à maneira como explicam as desigualdades raciais e na forma como se omitem diante de um quadro tão dramático. Assim, é importante nessa etapa discorrer ainda que brevemente sobre essas desigualdades.

1.b) Trabalho e Raça no Período Contemporâneo

O Estado brasileiro sempre empreendeu esforços para construir e manter a imagem de um país com harmonia nas relações entre negros e brancos, mesmo no período do escravismo. Esta é uma das razões pelas quais a obra de Gilberto Freyre é muito famosa dentro e fora do país. A negação do preconceito e das práticas discriminatórias foi profundamente enraizada na história das relações raciais brasileiras, convivendo de maneira tensa com indicadores dramáticos de desigualdades raciais. Gilberto Freyre (1980, p. 649), foi um dos principais defensores da idéia de que, no Brasil, a escravidão teria sido suave e amena, que os escravos eram dóceis e passivos e os senhores generosos e afetuosos em relação a eles.

Por conta desse mito, a UNESCO, em 1950, dentro de um programa de eliminação do racismo no mundo desenvolvido encomendou alguns estudos a

cientistas para descobrirem a “fórmula” brasileira para esta harmonia entre as raças.

Resultados de tais estudos tornaram visível justamente a face das desigualdades raciais e se iniciou, a partir deste período, o processo de mudança na imagem das relações entre negros e brancos. O grupo de cientistas que desenvolveu estes estudos teve a coordenação de Roger Bastide e Florestan Fernandes, com participação de Octávio Ianni, Fernando Henrique Cardoso e outros, que procuraram contextualizar a situação do trabalhador negro e iniciaram um processo de desmistificação da ideologia da democracia racial brasileira.

O valor da obra de Florestan Fernandes *A Integração do Negro na Sociedade de Classes*, publicada em 1965, é imenso no sentido de revelar uma sociedade profundamente desigual. Fernandes (1978), Ianni (1972), Bastide (1955), desmistificaram a ideologia racial brasileira, demonstrando em suas pesquisas que as relações entre negros e brancos jamais haviam sido harmoniosas e que os negros viviam em situação de desvantagem em relação aos brancos.

No entanto, ao tentar explicar as desigualdades, estes estudiosos acabaram por criar outros estereótipos sobre os negros. Segundo eles, os negros estavam em desvantagem pelo fato de terem sido escravos, o que os deixou despreparados para agirem como trabalhadores livres e ingressarem na sociedade, após o fim do escravismo. Ainda segundo os estudiosos, o escravismo teria deformado a personalidade do negro (Fernandes 1978, v.I, p. 52).

Por outro lado, as desigualdades raciais passam a ser explicadas também, como resultantes de um problema de classe, (Ianni 1972; Fernandes 1978) que desapareceria com o desenvolvimento do capitalismo.

Trabalhos das últimas duas décadas vêm revelando que com a evolução da sociedade de classes, as desigualdades não só se mantiveram, como em alguns casos, como por exemplo no Sudeste, recrudesceram. Desmancham-se velhos credos que atribuíam as desigualdades raciais da atualidade apenas a um difuso legado do passado escravista e sua superação às transformações do sistema capitalista. É patente, que o sistema capitalista é um dos principais mediadores do

racismo, criando e recriando persistentemente condições propícias à sua reprodução. Mas não podemos reduzir tudo à questão de classe.

Observa-se, então, duas linhas iniciais de “estudos” sobre as relações raciais no Brasil:

- os estudiosos de meados do século XIX até o início do século XX, diziam que os negros eram inferiores biologicamente e por isso foram escravizados;
- quase um século depois, os estudiosos mais progressistas afirmavam que os negros não eram inferiores biologicamente, mas como foram escravizados, eles acabaram ficando psicologicamente deformados.

É interessante destacar que nenhum desses grupos de estudiosos apontou deformação na personalidade do escravizador, isto é, do branco.

Já no período mais recente, temos uma terceira linha de estudos realizados nas áreas da educação, do trabalho, da saúde. Esses estudos, feitos por cientistas negros e negros, brancas e brancos, cujos nomes mais expressivos são Hasenbalg (1979), Oliveira, Porcaro e Araújo Costa (1985), Carneiro e Santos (1985), Rosemberg (1985), Bairros (1991), Chaia (1988), Silva (1992) e tantos outros, comprovam que a situação de desigualdade do povo negro deve-se à discriminação racial no cotidiano, e não exclusivamente à herança do período escravocrata. Dentre esses estudos, aqueles referentes à área de relações do trabalho vêm merecendo especial destaque.

Em outubro de 1999, por exemplo, a mídia nacional impressa e eletrônica destacava o *Mapa do negro no mercado de trabalho brasileiro*, um relatório encomendado pelo INSPIR (Instituto Interamericano Sindical pela Igualdade Racial) à Fundação Seade (Sistema Estadual de Análise de Dados) e Dieese (Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-Econômicos)⁵. Esse

⁵ MAPA da População Negra no Mercado de Trabalho, 1999.

relatório apenas enfatizava um quadro que vem ganhando as manchetes de jornais desde 1985.

O relatório contemplava seis regiões metropolitanas – São Paulo, Belo Horizonte, Porto Alegre, Distrito Federal, Recife e Salvador – e trazia um conjunto de informações que demonstravam uma situação de persistente desigualdade para os trabalhadores negros de ambos os sexos. A análise do *Mapa* resultou em uma absoluta coerência sobre a discriminação racial no mercado de trabalho brasileiro, como fato cotidiano, em todos os seus espaços e instâncias. As informações permitem, ainda, concluir que a discriminação racial sobrepõe-se à discriminação por sexo, e, juntas, constituem o cenário de aguda dificuldade em que vivem as mulheres negras, atingidas por ambas as modalidades de discriminação.

Os dados revelam que :

- a taxa de participação de negros no mercado de trabalho é maior do que qualquer outro grupo; em qualquer das regiões pesquisadas os negros entram mais cedo no mercado de trabalho;
- as mulheres negras são as últimas a sair do mercado de trabalho;
- os chefes de família e as mulheres negras estão sempre, proporcionalmente em maior número, do que os brancos;
- os trabalhadores negros e negras tem jornada mais longa em todas as capitais;
- o percentual de negros trabalhando além da jornada legal é maior do que o percentual de brancos.

Primeiramente, como diz o Mapa esses dados contrariam o mito popular de que negro não gosta de trabalho, só quer saber de samba e futebol, mito aliás que sustenta e reproduz o racismo, uma vez que informa empresas e escolas que passam a funcionar com um estereótipo sobre o trabalhador negro que lhes convém; isso se torna uma das facetas mais dramáticas da violação simbólica contra negros, em benefício do trabalhador branco, nos processos de competição por emprego.

Entretanto, trabalhando mais do que qualquer outro segmento, qual é o retorno que o segmento negro tem?

A segunda importante constatação é relativa aos rendimentos: o rendimento salarial médio do trabalhador branco, em qualquer região estudada do país, é mais que o dobro do rendimento percebido pelo trabalhador negro.

Esses dados expressam uma realidade que tem a ver com:

- a entrada mais precoce no mercado de trabalho;
- a maior inserção dos negros nos setores menos dinâmicos da economia;
- a alta participação dos negros nos setores mais precários, ou de seus empregos (sem carteira assinada, sem direitos sociais);
- a concentração dos negros em atividades manuais.

Quando se analisa também o tipo de trabalho e as funções desempenhadas, a situação desvantajosa dos negros salta à vista: o número de empregadores negros não chega à metade do número de empregadores brancos em todas as regiões metropolitanas; trabalhadores negros têm duas a três vezes menos acesso às funções de direção e planejamento; em contrapartida, ocupam maior número de funções não-qualificadas, de execução e apoio em serviços gerais; o contingente de mulheres negras em atividades domésticas é sempre muito elevado em todas as capitais pesquisadas.

Poder-se-ia pensar que esses dados refletem diferenças de escolaridade entre brancos e negros. Todavia, mesmo quando esses fatores são levados em consideração, a situação continua desfavorável para os negros: em todas as capitais pesquisadas, os diferenciais de rendimentos entre negros e brancos aumentam à medida que aumenta a escolaridade. Vale lembrar que estudos realizados em São Paulo, na década de 80, já apontavam que, mesmo tendo a mesma escolaridade de seus colegas brancos, trabalhadores negros recebiam salários menores (Oliveira 1981).

Também o retorno resultante da experiência adquirida é menor para os negros. Nesse estudo, por exemplo, na Região Metropolitana de Porto Alegre, trabalhadores negros com até cinco anos de permanência no mesmo emprego

recebem em torno de 30% do que recebem os brancos com o mesmo tempo. (Mapa 1999)

Embora, ao mostrar tais desigualdades, a imprensa tenda a negar as análises e reforçar uma visão que insiste em atribuir as desvantagens experimentadas pelos negros de ambos os sexos exclusivamente à baixa escolaridade ou ao despreparo profissional, as conclusões do relatório são contundentes: nenhum outro fato, que não a utilização de critérios discriminatórios baseados na cor dos indivíduos, pode explicar os indicadores sistematicamente desfavoráveis aos trabalhadores negros, seja qual for o aspecto considerado.

Os critérios discriminatórios também foram motivo de preocupação numa pesquisa que realizamos em 1990⁶. Restou evidenciada, por exemplo, a dificuldade enfrentada por homens e, especialmente mulheres negras, para atingirem cargos de chefia, uma vez que isto significa reverter a lógica da subordinação branco superior x negro inferior. Assim, nos raros casos em que um negro conquistava mobilidade real na empresa, seus colegas brancos se sentiam incomodados e mais intensa e visível se tornava a discriminação. Entrevistadas se referiram ao surgimento de "armadilhas", ou seja, estratégias montadas com o intuito de induzi-las a erros, de forma a poder exibi-los como confirmação/prova do estereótipo da inferioridade. Em posição de mando ou de autoridade, as trabalhadoras negras afirmaram ser desconsideradas e desprestigiadas por clientes, desrespeitadas por subordinados e usuários; além disso, enfrentavam com freqüência uma insistente desconfiança das pessoas que compunham o seu círculo profissional.

Quando as entrevistadas negras atingiam níveis superiores de especialização que as capacitavam, inclusive, para treinar colegas, elas relatavam as seguintes situações, entre outras: colegas treinados por elas recebiam promoções, tornando-se, algumas vezes, até seus superiores, ao passo que elas

⁶ O objetivo dessa pesquisa foi captar e desvelar as práticas discriminatórias nas relações de trabalho, que atingem negativamente a população negra economicamente ativa e as reações por elas engendradas. As práticas discriminatórias e as reações foram examinadas através da história de vida de trabalhadores(as) negros(as), coletadas em 75 depoimentos, dos quais se selecionaram 20 para o *corpus* de análise. Os casos analisados foram selecionados visando a composição de um quadro relativamente equilibrado quanto ao gênero, à escolaridade e à inserção na vida profissional e sindical.

permaneciam na mesma função; e o não-acesso a benefícios decorrentes do conhecimento, experiência e habilidades que acumularam na sua trajetória profissional.

O que se observa, no caso da discriminação no interior das empresas, é que ela envolve uma trama com inúmeros personagens (chefes, subordinados, clientes, usuários dos serviços), todos eles com seus estereótipos permanentemente alimentados pelos meios de comunicação, entre outras fontes de estereotipia que reproduzem o racismo no cotidiano dos brasileiros.

Assim, a passagem dos trabalhadores negros de ambos os sexos pelo crivo dos setores de recursos humanos e das chefias, nas várias etapas da vida funcional e profissional, é reiteradamente apontada como um momento crucial da eclosão de práticas discriminatórias (Bento 1992).

2. a) Ações dos setores ligados ao mercado de trabalho

Diante desse grave quadro de desigualdades raciais, quais tem sido as respostas dos setores sociais diretamente ligados ao mercado de trabalho?

Nesta etapa, é importante destacar as ações que vem sendo deflagradas pelo movimento sindical, pelo poder público e pelas empresas no combate à discriminação racial e na implementação de programas de promoção da igualdade.

No caso dos sindicatos, observa-se atualmente uma interessante juridicização de propostas de promoção da igualdade racial, por meio da inclusão de cláusulas de promoção da igualdade racial em acordos e convenções coletivas de trabalho. É o caso, por exemplo, do acordo firmado entre a CNB – Confederação Nacional dos Bancários - e a FENABAN – Federação Nacional dos Banqueiros - que assinaram o Acordo Coletivo 2001/2002, prevendo uma Cláusula de Igualdade de Oportunidades, visando a construção de campanhas educativas tanto para os profissionais do setor, como para a sociedade, promovendo o

respeito à diversidade de gênero, raça e orientação sexual, e a implementação de ações afirmativas.

No que diz respeito aos sindicatos e centrais sindicais, já nas últimas duas décadas eles têm constituído órgãos com o objetivo de abordar especificamente a problemática das relações raciais; esses órgãos, por sua vez, vêm pressionando o Estado e as empresas (Bento, 1999). Assim, a partir de 1994, ocorreu a intervenção conjunta das três principais centrais brasileiras, na questão específica da discriminação racial (Bento, 2000). Dessa iniciativa resultou a realização de duas Conferências Sindicais Internacionais pela Igualdade Racial (Salvador, BA e Washington, DC) e a fundação do Instituto Interamericano Sindical pela Igualdade Racial (INSPIR), com a participação de centrais de outros países. Atualmente, a ação desse Instituto visa prioritariamente a produção, negociação e fiscalização de cláusulas que promovam a igualdade nos acordos de trabalho e convenções coletivas de trabalho (Silva 1998).

Essas cláusulas focalizam particularmente os processos de inserção e mobilidade dos trabalhadores dentro das organizações.

Particularmente no que diz respeito ao movimento sindical, as experiências vêm se desenvolvendo lentamente, havendo, contudo, sinais de que um trabalho conjunto de sindicatos e instâncias do movimento negro pode levar a mudanças mais eficazes nestas relações.

Um outro importante ator que deveria participar ativamente desse processo – o Estado – como se poderá observar a seguir, só nos últimos 3 anos começa a implementar ações concretas de combate à discriminação.

2. b *O Poder Público*

Um marco que deveria ter sido importante no que diz respeito à intervenção estatal nas relações raciais foi o ano 1968 quando o governo brasileiro ratificou a Convenção 111 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), comprometendo-se assim a *“formular e aplicar uma política nacional que tenha por fim promover,*

por métodos adequados às circunstâncias e aos usos nacionais, a igualdade de oportunidades e de tratamento em matéria de emprego e profissão com o objetivo de eliminar todas as formas de discriminação". A partir de então, periodicamente, foram encaminhados à OIT relatórios sobre a aplicação dessa Convenção, no mais das vezes omitindo as situações de discriminação, uma vez que o enfoque do Estado brasileiro era de uma realidade multirracial sem conflitos.

Em 1992, as três centrais sindicais assinaram a denúncia do descumprimento da Convenção 111 pelo Brasil⁷, e a Central Única dos Trabalhadores - CUT, encaminhou-a para a OIT.

Em 1994, a OIT convoca o Brasil a responder à acusação e, em junho de 1995, em Genebra, durante a 83ª Conferência Internacional do Trabalho, o Governo brasileiro assume oficialmente a existência de práticas discriminatórias nas relações de trabalho. Ao mesmo tempo, solicita cooperação técnica da OIT, o que dá início ao Programa de Cooperação Técnica entre o Ministério do Trabalho e a OIT para Implementação da Convenção 111, também chamado *Programa de Combate à Discriminação no Trabalho e na Profissão*.

Em 7 de setembro de 1995, o Presidente da República, em pronunciamento nacional, reitera o compromisso de seu governo com as questões de Direitos Humanos, e determina, ao Ministério da Justiça, a elaboração de um Programa Nacional de Direitos Humanos (PNDH), conforme previsto na Declaração e no Programa de Ação de Viena, adotado na II Conferência Mundial de Direitos Humanos, em 1993.

Pode-se afirmar que o ano de 1995 foi um marco importante no tratamento de questões envolvendo a população negra. Em novembro, durante a comemoração do Tricentenário de Zumbi, o Movimento Negro realizou um dos atos políticos mais importantes de sua trajetória recente, a *Marcha Zumbi dos*

⁷ O CEERT (Centro de Estudo das Relações do Trabalho e Desigualdades) elaborou um documento denunciando o descumprimento da Convenção 111, e com o apoio de entidades do movimento negro, encaminhou-o para os dirigentes negros do movimento sindical.

Palmares Contra o Racismo pela Cidadania e a Vida. No bojo desse evento, foram entregues ao Presidente da República dois documentos apresentando as reivindicações da população negra.

Para atender a essas reivindicações, várias medidas foram definidas pelo Governo, mas poucas implementadas. Vamos destacar aqui algumas medidas diretamente ligadas à área do mercado de trabalho.

Em resposta ao pedido de Implementação da Convenção 111, foi criado, por decreto presidencial, em 20/03/1996, o *Grupo de Trabalho para a Eliminação da Discriminação no Emprego e Ocupação* (GTEDEO). De composição tripartite, ele tinha a missão de elaborar um *Plano de Ações para a Eliminação da Discriminação no Mercado de Trabalho*. A avaliação feita três anos após a criação desse grupo foi que ele era completamente inoperante, e não realizou durante esse tempo qualquer ação que merecesse destaque. Assim, terminou sendo extinto.

Nesse período foi criado, com a Assessoria Internacional da OIT/Brasil, o *Grupo de Trabalho Multidisciplinar* (GTM) constituído por representantes de cinco secretarias do Ministério do Trabalho⁸ cujas atividades limitavam-se à produção de cartilhas e *folders*, promoção de eventos para debates, treinamento de multiplicadores e divulgação da Convenção 111.

A partir de 1999, o programa vem instalando, através de portarias, *Núcleos de Promoção da Igualdade de Oportunidades e de Combate à Discriminação* em vários Estados, promovendo seminários de sensibilização, e *workshops*, sob a coordenação das Delegacias Regionais do Trabalho (DRT's). Uma outra medida tomada foi a inclusão do quesito raça/cor nas análises estatísticas do mercado de trabalho (RAIS e CAGED)⁹. Essa inclusão foi realizada de maneira improvisada,

⁸ Na ocasião, Secretaria de Relações do Trabalho-SRT, Secretaria de Políticas de Emprego e Salários-SPES, Secretaria de Formação e Desenvolvimento Profissional - SEFOR.

⁹ RAIS (Relação Anual de Informações Sociais); CAGED (Cadastro Geral de Empregados e Desempregados)

sem uma campanha de informação ao usuário, o que resultou numa ação de eficácia duvidosa.

Também foi criada uma Resolução (nº 194/98 do CODEFAT) que define a população prioritária dos projetos financiados pelo *Fundo de Amparo ao Trabalhador* – FAT. Terão preferência de acesso aos programas do *Plano Nacional de Qualificação do Trabalhador* – PLANFOR, pessoas mais vulneráveis, com características que possam implicar desvantagem ou discriminação no mercado de trabalho.

É importante observar que a maioria destes programas só foi implementada nos últimos três anos, após intensa pressão do movimento negro, inclusive pela proximidade da *III Conferência Mundial contra o Racismo*. As atividades relativas a esses programas, na maior parte das vezes, referem-se a seminários, encontros e publicações. No âmbito dos Estados, em razão da criação dos conselhos da comunidade negra, algumas atividades relativas à discriminação racial no trabalho foram realizadas, mas sempre restritas a seminários e publicações.

Com o advento da *III Conferência Mundial contra o Racismo* a pressão dos movimentos negros e de dirigentes sindicais negros se intensificou, setores governamentais iniciam a implementação de programas de ação afirmativa, quebrando o silêncio e fazendo emergir um instigante debate em nossa sociedade.

Dentre as medidas adotadas, segundo Silva (2002) quatro merecem destaque especial, seja pelo ineditismo, seja pela alta significação.

A primeira refere-se à medida implantada no final de setembro de 2001 por iniciativa do então Ministro do Desenvolvimento Agrário, estabelecendo cotas no âmbito do Ministério e nas empresas que têm contrato com aquele órgão. A segunda diz respeito à uma lei aprovada no Estado do Rio de Janeiro, fixando cotas de 40% para negros nas duas universidades públicas estaduais. A terceira diz respeito a um edital de licitação do Supremo Tribunal Federal – a mais alta corte judiciária do país – na qual ficou definida cota de 20% de negros na contratação de pessoal. Por fim, no último dia 13 de maio de 2002, o Presidente da República fez publicar um programa no qual foi criado um Grupo de Trabalho

com a finalidade de propor a adoção de “políticas de ação afirmativa” em todo o âmbito da administração pública federal, tendo sido determinado um prazo de sessenta dias para que o grupo apresente suas propostas.

De outro lado, Silva (2002) destaca que outras esferas de governo vêm sendo instadas a adotar política de inclusão racial, sendo exemplar o caso do Município de Jundiaí/SP, no qual por iniciativa do Prefeito, a Câmara de Vereadores aprovou lei fixando cotas de 20% para negros no funcionalismo público. Além disso, iniciativas vêm sendo tomadas no setor privado, notadamente em empresas de capital norte-americano, voltadas para a implementação das denominadas “políticas de diversidade”.

Embora o Estado pressionado esteja dando sinais de que está saindo do imobilismo, as respostas empresariais têm sido mínimas.

2. c O Setor Empresarial

No que diz respeito às empresas, podemos destacar 1997 como um ano importante no qual desenvolveram-se algumas ações que visavam provocar o debate mais diretamente no setor empresarial. Por iniciativa de membros do movimento negro, promoveu-se o contato com empresas norte-americanas que aplicavam políticas de ação afirmativa, ou as chamadas políticas de diversidade, em suas matrizes, mas discriminavam negros nas filiais brasileiras. Vassalo (1995) aborda em seu artigo essa questão e o mesmo foi enviado por ativistas do movimento negro ao Ministério do Trabalho, que realizou algumas reuniões entre gestores dessas empresas, representantes do movimento negro, de mulheres e sindical, visando refletir sobre esse descompasso dentro de uma mesma empresa.

Assim, inicia-se um debate crítico com o empresariado para identificar as dificuldades para adotar políticas de inclusão e progressão funcional de mulheres e negros.

Várias empresas e instituições no Brasil, que afirmam realizar processos de avaliação mais democráticos de estímulo à incorporação das políticas de diversidade, estiveram presentes: Cia. Levi Strauss; Cummins; Avon; Monsanto; Banco de Boston; Prefeituras de Belo Horizonte e de Santo André; e outras.

Nesse período, o debate ganhou visibilidade em diversos órgãos que congregam gerências de recursos humanos, bem como em importantes eventos desta categoria, dentre os quais:

- O *Congresso Nacional de Recursos Humanos*¹⁰ realizado no Centro de Convenções do Anhembi, em São Paulo, em agosto de 1998, considerado o maior evento da categoria, pois congrega de 2.000 a 3.000 diretores e gerentes de empresas de todo o país. Pela primeira vez, o tema diversidade foi discutido;
- O Instituto Ethos reuniu em São Paulo, em 1999 e posteriormente em 2000, empresas do Brasil e de outros países para a realização da *Conferência de Responsabilidade Social Empresarial nas Américas*, que abordou também o tema diversidade;
- O Conselho Regional de Psicologia (CRP) criou uma comissão sobre diversidade que vem realizando debates periódicos sobre o tema, visando envolver os profissionais da psicologia organizacional;

¹⁰ Realizadores: ABRH (Associação Brasileira de Recursos Humanos) e APARH (Associação Paulista de Administração de Recursos Humanos)

Foi interessante observar pessoas-chave, como dirigentes de alguns dos órgãos que congregam gestores de pessoal, afirmarem publicamente nunca terem tido contato com esse tema. É importante observar ainda que os raros programas existentes nas empresas envolviam mulheres e portadores de deficiência, mas não abordavam a questão da discriminação dos trabalhadores negros. Parecia muito incômodo a esses profissionais refletir sobre as dificuldades que encontravam em mensurar a dimensão racial das políticas de diversidade.

É importante destacar também que o termo *diversidade* não raro é utilizado pelas instituições do Estado e pelos empregadores para relativizar e evitar o enfrentamento da discriminação racial.

Problemas de dimensões completamente diferentes, como os relativos aos portadores de deficiência, homossexuais, mulheres e negros no mercado de trabalho são tratados, pelas políticas de diversidade, como se fossem similares, sendo que normalmente os negros são citados, sem serem focados como alvos prioritários desses programas.

Um outro aspecto a ressaltar é o fato de que os diferentes programas apresentados pelas empresas provocaram debates que visavam demarcar fronteiras entre ação afirmativa, cotas, discriminação positiva, etc. Uma preocupação freqüente das empresas era com relação à constitucionalidade de programas de promoção da igualdade, que alguns profissionais de recursos humanos consideravam uma “discriminação às avessas”.

É curioso constatar que gestores de pessoas, habitualmente omissos quanto à discriminação contra negros, mostrarem-se preocupados com a possibilidade de as políticas de ação afirmativa, ou de diversidade, discriminarem os brancos.

Essa cumplicidade parece ser um importante elemento de identificação e de identidade branca ou da branquitude, o que será discutido nos próximos capítulos.

Capítulo II - DO SILÊNCIO E DA OMISSÃO À AÇÃO DISCRIMINATÓRIA

O que chama a atenção, no quadro de discriminação, é que os dados são contundentes, repetitivos e persistentes, e ainda assim, mesmo quando os profissionais estão implementando programas de promoção da igualdade e combate à discriminação, eles não o reconhecem como parte indissociável do cenário de discriminação racial, de sua reprodução e seu modo de funcionamento. Reconhecem as desigualdades raciais, só que não as associam à discriminação e isto é um dos primeiros sintomas da branquitude.

Tudo é atribuído a um passado escravo, ou seja, é legado inexorável e hermético de uma história na qual os brancos parecem ter estado ausentes.

Evitar focalizar o branco é evitar discutir as diferentes dimensões do privilégio. Mesmo em situação de pobreza, o branco tem o privilégio simbólico da brancura, o que não é pouca coisa. Assim, tentar diluir o debate sobre raça analisando apenas a classe social, que observamos tão frequentemente no depoimento dos entrevistados, é uma saída permanentemente utilizada, embora todos os mapas que comparem a situação de trabalhadores negros e brancos, nos últimos vinte anos, explicitem que, entre os explorados - os pobres - os negros encontram um déficit muito maior em todas as dimensões da vida: na saúde, na educação, no trabalho. A pobreza tem cor: qualquer brasileiro minimamente informado foi exposto a essa afirmação, mas não é conveniente considerá-la.

Assim, o jargão repetitivo é que o problema limita-se à classe social. Com certeza este dado é importante, mas não esgota a explicação para o fenômeno.

Na verdade, o legado da escravidão para o branco é um assunto que não só os nossos entrevistados evitam, mas o país não quer discutir. Há benefícios concretos e simbólicos em se evitar caracterizar o lugar ocupado pelo branco na história do Brasil. Não reconhecer-se como partícipe dessa história é não assumir um legado que acentua o lugar de privilégio que o grupo branco desfruta na atualidade.

Não há como negar o grande contingente populacional branco que compõe, juntamente com os negros, o grupo de desempregados no Brasil. É necessário

reconhecer que brancos estão também nas favelas, ao lado de negros. No entanto, nos altos postos das empresas, universidades, poder público, enfim em todas as esferas sociais temos uma cota de 100% para brancos. Este silêncio, com relação à desigual distribuição de recursos político - econômicos e de poder, permitem não prestar contas, não compensar, não indenizar os negros; no final das contas, são também poderosos interesses econômicos em jogo, ainda que não só. Por essa razão, políticas compensatórias ou de ação afirmativa são taxadas de assistencialistas por alguns de nossos entrevistados e são rotuladas como uma ameaça para os brancos, denotando o temor de que tais políticas ponham em xeque a estrutura de poder hoje concentrada nas mãos dos brancos.

Como explica Jodelet (1999), políticas públicas direcionadas àqueles que foram excluídos de nossos mercados materiais ou simbólicos. Nossos valores não são direitos, mas sim patriarcalismo das elites dominantes.

Por outro lado, há benefícios simbólicos, pois qualquer grupo precisa de referenciais positivos sobre si próprio, para manter a sua auto-estima, o seu autoconceito, valorizando suas características e, dessa forma, fortalecendo o grupo. E esse benefício simbólico e concreto fica explícito nos depoimentos da maioria dos entrevistados, quando reconhecem que é bom ser branco. Então, é importante, tanto simbólica como concretamente, para os brancos, silenciarem em torno do papel que ocuparam e ocupam na situação de desigualdades raciais no Brasil. Este silêncio os protege e os desonera de qualquer responsabilidade como também protege os interesses de seu grupo racial.

a) Discriminação Racial e Defesa de Interesses

No campo da teoria da discriminação como interesse, a noção de privilégio é essencial. A discriminação racial teria como motor a manutenção e a conquista de privilégios de um grupo sobre outro, independentemente do fato de ser intencional ou apoiada em preconceito?.

Em minha dissertação de mestrado, discuto essa questão que sempre me inquietou: o fato de que a discriminação racial pode ter origem em outros

processos sociais e psicológicos que extrapolam o preconceito. O desejo de manter o próprio privilégio branco (teoria da discriminação com base no interesse), combinado ou não com um sentimento de rejeição aos negros, pode gerar discriminação. É esta perspectiva de análise que permite advogar a distinção entre discriminação provocada por preconceito e discriminação provocada por interesse.

Esse tipo de discriminação racial é bastante explicitado nos debates que tenho feito ao longo desses últimos doze anos com grupos de feministas e de lideranças do movimento sindical, indignadas com a opressão sobre as mulheres.

É constrangedor o silêncio dessas mulheres sobre a situação da mulher negra apontada há mais de 20 anos como aquela que compõe o segmento mais discriminado do mercado de trabalho brasileiro. Tenho usado uma expressão específica para designar esse comportamento das feministas brancas: a indignação narcísica. Há um sentimento de indignação com a violação dos direitos das trabalhadoras, mas só quando essa violação afeta o grupo de pertença.

Jodelet (1999) coloca essa questão que, segundo ela, vem aparecendo em muitas pesquisas da atualidade: o que é que faz com que pessoas que cultuam valores democráticos e igualitários aceitem a injustiça que incide sobre aqueles que não são seus pares ou não são iguais a eles?

A explicação desse viés, segundo ela, diz respeito à necessidade do pertencimento social: a forte ligação emocional com o grupo ao qual pertencemos leva-nos a investir nele nossa própria identidade. A imagem que temos de nós próprios encontra-se vinculada à imagem que temos do nosso grupo, o que nos induz a defendermos os valores grupais. Assim, protegemos o “nosso grupo” e excluimos aqueles aos quais não pertencemos.

Dessa forma, exclusão passa a ser entendida como descompromisso político com a situação do outro. Nesse caso, é importante focalizar uma dimensão importante da exclusão: a moral, que ocorre, segundo (Opatow 1990) quando indivíduos ou grupos são vistos e colocados fora do limite em que estão vigindo regras e valores morais. Os agentes da exclusão moral compartilham de características fundamentais, como a ausência de compromisso moral e o distanciamento psicológico em relação aos excluídos.

O primeiro passo da exclusão moral é a desvalorização do outro como pessoa e, no limite, como ser humano. Os excluídos moralmente são considerados sem valor, indignos e, portanto, passíveis de serem prejudicados ou explorados. A exclusão moral pode assumir formas severas como o genocídio, ou mais brandas, como a discriminação. Em certa medida, qualquer um de nós tem limites morais, podendo excluir moralmente os demais em alguma esfera de nossas vidas. Em geral, expressamos sentimentos de obrigações morais na família, com amigos, mas nem sempre com estranhos e, menos ainda, com inimigos e membros de grupos negativamente estereotipados. Pelos processos psicossociais de exclusão moral, os que estão fora do nosso universo moral são julgados com mais rigor e suas falhas justificam o utilitarismo, a exploração, o descaso, a desumanidade com que são tratados.

Assim, o que se observa é uma relação dialógica: por um lado a estigmatização de um grupo como perdedor, e a omissão diante da violência que o atinge; por outro lado, um silêncio suspeito em torno do grupo que pratica a violência racial e dela se beneficia, concreta ou simbolicamente. É flagrante observar que alguns estudos das primeiras décadas do século focalizaram o branco, não para compreender seu papel nas relações inter-raciais, mas para garantir sua isenção no processo de escravização da parcela negra da população brasileira. Hasenbalg (1979), chama atenção para o fato de que, dessa maneira, esses estudos geraram um modelo de isenção da sociedade branca e, por conseguinte, de culpabilização da população negra, que tem variado muito pouco, independentemente das linhas teóricas de pesquisa. A culpa do negro pela situação que vivencia apareceu também flagrantemente nos depoimentos.

O silêncio capturado neste trabalho, a omissão, a distorção do lugar do branco na situação das desigualdades raciais no Brasil tem um forte componente narcísico, de autopreservação, porque vem acompanhado de um pesado investimento na colocação enquanto grupo como grupo de referência da condição humana. Quando precisam mostrar uma família, um jovem ou uma criança, todos os meios de comunicação social brasileiros usam quase que exclusivamente o modelo branco. Freud (1996) identifica a expressão do amor a si mesmo, ou

seja, o narcisismo, como elemento que trabalha para a preservação do indivíduo e que gera aversões ao que é estranho, diferente. É como se o diferente, o estranho pusesse em questão o “normal”, o “universal” exigindo que se modifique.

Assim, a aversão e a antipatia emergem. Esse processo de considerar o seu grupo como padrão universal de humanidade, e sentir-se ameaçado pelos que estão fora deste padrão foi estudado, a partir de outro ângulo por Edward W. Said “...temos um *Homo sinicus*, um *homo arábicus* (e por que não?, um *homo aegypticus* etc.), um *Homo africanus*, e o homem normal, bem entendido fica sendo o homem europeu do período histórico, isto é, desde a antiguidade grega” (Said, 1990:107)

Said (1990), estuda a europeização analisando o olhar do europeu sobre os não-europeus: para o autor, o homem europeu ganhou em força e identidade, uma espécie de identidade substituta, clandestina, subterrânea, colocando-se como o “homem universal”, em comparação com os não-europeus. O olhar europeu transformou os não-europeus em um diferente e muitas vezes ameaçador Outro. Este Outro, construído pelo europeu, tem muito mais a ver com o europeu do que consigo próprio. Paula Monteiro (1997) também focaliza o problema da construção da alteridade e da identidade, evidenciando que este traz à tona um dos pontos mais sensíveis da interpretação antropológica e, então, ela se pergunta: é possível conhecer o Outro sem, no processo mesmo do seu conhecimento, reduzi-lo ao Mesmo? Ela focaliza a distorção no processo de construção da alteridade enquanto um fenômeno político. Segundo ela, apenas o Ocidente construiu¹¹, de forma substancial ao longo da história de sua expansão, julgamentos sobre o Outro que visaram submetê-lo e localizá-lo em posição de inferioridade. Ressalta que a percepção da alteridade em termos de diferença de cultura é relativamente recente, pois supõe um processo intelectual no qual se dá um deslocamento da classificação da alteridade do reino da natureza para o campo dos costumes.

A percepção da alteridade é um fenômeno universal e é certo que todas as culturas constroem categorias para conhecer, classificar e pensar o Outro. No entanto, estudos vêm indicando que uma das particularidades dos esquemas de

¹¹ Principalmente a partir do século XVII e XVIII.

pensamento ocidentais é de conceber o Outro como inferior, com a finalidade específica de submetê-lo. Monteiro (1997) nos mostra que a história do Ocidente com a expansão das civilizações greco-romanas, os descobrimentos ibéricos, a formação dos grandes impérios coloniais e, hoje, a mundialização, explicita o modo imaginário como o Ocidente construiu posições de inferioridade para o aprisionamento do Outro.

As noções de “bárbaros”, “pagãos”, “selvagens” e “primitivos”, evidenciam a cosmologia que orientou a percepção eurocêntrica do Outro nos grandes momentos de expansão territorial da Europa. Assim, nas considerações dos antigos e dos primeiros conquistadores do século XVI sobre as diferenças naturais e humanas, fica evidente a dificuldade de identificar no homem americano um Outro e reconhecê-lo como diferente. A percepção da alteridade era a tradução constante do desconhecido para o conhecido. Não havia interesse em descrever objetivamente a alteridade e identificar nela as diferenças culturais; mas, sim, extinguir essa alteridade e colocar esses perturbadores homens nos esquemas de classificação baseados na Bíblia e nos autores gregos. A partir do século XVIII, a uniformidade da natureza é a grande referência para a construção da alteridade, e então, torna-se necessário fazer desaparecer a singularidade excêntrica para encontrar o homem universal.

A diferença foi ordenada em uma cadeia homogênea de seres, que podia ser vista como um grande mapa da humanidade no qual estavam inscritos os vários estágios de sua evolução e o primitivo foi inventado como ancestral do civilizado.

Monteiro (1997) chama a atenção para o fato de que as duas grandes teorias fundadoras da antropologia - o evolucionismo e o funcionalismo -, embora objetivassem conhecer a diferença, criaram novas imagens sobre o Outro, que perpetuaram aquelas do período anterior, projetando sobre a alteridade um novo etnocentrismo, no qual o homem primitivo é colocado na etapa inferior de uma escala de raças.

Em meados do século XIX, a investigação sobre as diferenças humanas explicitava a constatação de que a humanidade poderia ser dividida em raças

bem distintas e essas raças eram associadas a tipos humanos: - europeu, asiático, africano e americano - a partir de suas qualidades intrínsecas: engenhoso, criativo, preguiçoso, arbitrário etc. Johann-Friedrich (1752-1840), conhecido como o “pai” da antropologia física, foi o primeiro a definir três tipos raciais: caucasiano, mongol e etíope, mais tarde acrescido de mais dois: americano e malásio.

A cor fica vinculada à idéia de evolução. Uma das características do homem primitivo foi sua cor de pele, juntamente com a pequena estatura, a feiúra, a promiscuidade e violência. .

Assim, enquanto as teorias evolucionistas inventaram a oposição primitivo/civilizado para qualificar a distância cultural entre os grupos humanos, as teorias funcionalistas, ao definir que cada cultura particular pudesse ser portadora de uma especificidade própria, irreduzível e não-comparável, engendraram a construção da idéia de etnia. Essa visão que constrói imaginariamente grupos étnicos com língua, hábitos, valores e psicologia próprios, vai caracterizar por muito tempo a reflexão antropológica, e em continuidade a essa segunda imagem, é que as diferenças começarão a ser tratadas como identidade.

Essa identidade simbolicamente construída passa a ser elemento fundamental para a reivindicação de direitos políticos.

Identidade deixa de se constituir num modo de ser cuja natureza profunda é preciso revelar, e se transforma em um jogo simbólico no qual a eficácia depende da maneira como se lida com os elementos culturais. Ela é capaz de combinar interesses e pertencimentos ao atuar sobre uma gama de identificações comuns facilmente reconhecíveis - comidas, língua, música, vestuários, criando lealdades afetivas e personalizadas. Monteiro (1997) destaca que a inquietação comum dos trabalhos da atualidade é a de incluir, na imagem que a antropologia produz sobre o Outro, a reflexão sobre o modo como essa imagem foi produzida, ou seja não é mais a diferença que importa nela mesma, mas o jogo de forças que constitui o campo de sua construção simbólica.

Na psicologia, essa relação dialógica que caracteriza a construção da alteridade é também reconhecida; porém, obviamente tratada de outra maneira. Esses dois processos, ter a si próprio como modelo universal e projetar sobre o

outras dimensões humanas tidas como negativas, são processos que sob certos aspectos podem ser tidos como absolutamente normais no desenvolvimento dos indivíduos até certa idade. O primeiro está associado ao narcisismo, e o segundo, à projeção.

No entanto, no contexto das relações raciais, eles revelam uma faceta mais complexa porque visam justificar, legitimar a idéia de superioridade de um grupo sobre o outro e, conseqüentemente, as desigualdades, a apropriação indébita de bens concretos e simbólicos, e a manutenção de privilégios. Ambos os processos serão tratados mais adiante.

Nesta altura, destacamos um outro elemento importante que está na gênese desses processos e que é ressaltado por vários estudiosos das relações raciais no Brasil: o medo. Esta forma de construção do Outro, a partir de si mesmo, é uma forma de medo que traz em sua gênese a paranóia. O medo do diferente e, em alguma medida, o medo do semelhante a si próprio nas profundezas do inconsciente. Desse medo que está na essência do preconceito e da representação que fazemos do outro, é que nos fala também Célia Marinho de Azevedo (1987).

O estudo de Azevedo (1987) evidencia como o ideal do branqueamento nasce do medo, constituindo-se na forma encontrada pela elite branca brasileira do final do século passado para resolver o problema de um país ameaçador, porque majoritariamente não-branco. O medo do negro que compunha o contingente populacional majoritário no país gerou uma política de imigração européia por parte do Estado brasileiro.

O medo, como outras emoções, faz parte de um complexo sistema de preservação da vida. Sentir medo não é negativo. Todos, igualmente sentem medo diante de situações de perigo iminente.

A paranóia, no entanto, é uma manifestação distorcida em que o medo existe independente da ameaça e é exarcebado como fator preditivo de ameaça. Ou seja, a pessoa paranóica sente-se ameaçada em qualquer situação.

Azevedo (1997) investiga essa dimensão histórica do medo de "*... toda uma série de brancos esfolados ou bem-nascidos e bem-pensantes que, durante todo*

o século XIX, realmente temeram acabar sendo tragados pelos negros mal-nascido e mal-pensantes...” (Azevedo,1987:19)

b) Do Medo do Outro

"Quando a civilização européia entrou em contato com o negro, ... todo o mundo concordou: esses negros eram o princípio do mal... negro, o obscuro, a sombra, as trevas, a noite, os labirintos da terra, as profundezas abissais...” (Fanon,1980:154)

Fanon (1980) discorre sobre o medo do europeu frente ao africano, e assinala que esse medo relaciona-se ao medo da sexualidade. Como a igreja européia condenava e reprimia a sexualidade, esta dimensão sexual era negada pelo europeu e projetada sobre o negro e as mulheres, provocando inúmeros genocídios ao longo dos séculos.

Delumeau (1989) faz um brilhante estudo sobre a história do medo no ocidente, focalizando particularmente a Europa. Ele destaca que o historiador não precisa procurar muito para identificar a existência do medo no comportamento dos grupos, em particular o medo das elites diante dos considerados despossuídos, desde os povos tidos como primitivos, até as sociedades contemporâneas. A partir desse estudo, podemos entender o grande medo gerado pelo negro, na elite branca brasileira, que, não por coincidência, tinha ascendência européia e que na primeira metade do séc. XIX, tornou-se consumidora entusiasmada das teorias raciais então em voga na Europa.

Delumeau (1989) se pergunta se certas civilizações foram ou são mais temerosas que outras, em particular a civilização européia. A outra pergunta é se os europeus, atormentados pelas epidemias, a exemplo das civilizações antigas, não repetiram várias vezes, entre os séculos XIV e XVIII, a sangrenta liturgia de tentar apaziguar divindades encolerizadas por meio de sacrifícios humanos. As epidemias que devastaram a Europa nos séculos XVI e XVII, em particular na

Itália, na França e na Inglaterra vitimaram 1/3 dos europeus, gerando um grande medo e, em decorrência a uma intensa busca por culpados, que estavam em primeiro plano na vizinhança, nas aldeias próximas, ou entre clãs rivais, no interior de uma mesma localidade.

Os culpados potenciais, sobre os quais voltou-se a agressividade coletiva, foram os considerados “estrangeiros”, os viajantes, os marginais e todos aqueles que não estavam bem integrados a uma comunidade, e por esse motivo, eram, em alguma medida, suspeitos.

O temor do povo aparecia tanto na cidade como no campo, no medo mais concreto dos mendigos. Observa-se que, ao longo dos séculos, os que mais geraram temor foram os “homens supérfluos”, essas vítimas da evolução econômica excluídas pela ação metódica dos aglutinadores de terras; trabalhadores rurais no limite da sobrevivência em razão do crescimento demográfico e das freqüentes penúrias; operários urbanos atingidos pelas recessões periódicas e pelo desemprego. Todos esses verdadeiros mendigos proliferavam em maior número em épocas de crise, uma das quais eclodiu às vésperas da Revolução Francesa.

Delumeau (1989) chama atenção para o fato de que é uma atitude suicida, da parte de um grupo dominante, encurralar uma categoria da população no desconforto material e psíquico. Essa recusa de amor e de "relação" não pode deixar de gerar medo e ódio. Os vagabundos do Antigo Regime, os rejeitados dos quadros sociais, engendraram em 1789 o Grande Medo dos proprietários, até mesmo dos mais modestos e, conseqüentemente, a ruína dos privilégios jurídicos sobre os quais estava fundada a *monarquia*. A política do apartheid criou no sul da África verdadeiros paióis cuja explosão gerou batalhas sangrentas. As inibições, repressões e fracassos vividos por um grupo excluído engendraram nele cargas de rancor que podem explodir, da mesma maneira que, ao nível individual o medo ou a angústia liberam e mobilizam no organismo forças incomuns.

Pode-se considerar uma pedagogia de choque a ação da igreja cristã, especialmente a católica romana, durante um longo período na Europa, que

fomentou essa violência entre os grupos ao buscar substituir, por meio de medos teológicos, a pesada angústia coletiva resultante de estresses acumulados. A igreja tentou compartilhar com as populações seus temores, imiscuindo-se na vida cotidiana da civilização ocidental (na época clássica, ela invadirá tanto os testamentos de modestos artesãos quanto a alta literatura, inesgotável no tema da graça). Não só a Igreja, mas também o Estado (estritamente ligado a ela) reagiram, num período de pe rural e não-cristã, qualificada de satânica. As mulheres eram satanizadas, e a caça às bruxas é um exemplo acabado desse processo: os negros, os judeus, os mendigos, todos eram mensageiros de Satã e podiam ser violentados, queimados etc.

Parece haver uma coincidência cronológica entre a grande caça às feiticeiras, que ensangüentou o Velho Mundo, a batalha contra a peste e a luta sem trégua conduzida além do Atlântico contra negros e índios, considerados pagãos. De um lado e de outro, perseguia-se o mesmo inimigo: Satã, usando-se a mesma linguagem e as mesmas condenações. Legislações perseguindo mendigos foram repetidas e agravadas em toda a Europa, traduzindo o duradouro sentimento de insegurança que oprimiu durante séculos os habitantes estáveis das cidades e dos campos.

Um exemplo é o estatuto de 1553, determinando que mendigos seriam perseguidos, transferidos aos tribunais do juiz de paz, fustigados até sangrar, depois reenviados aos lugares de seu nascimento. O ato de 1547, ainda mais duro, estipulava que qualquer homem que ficasse três dias sem trabalhar seria marcado com ferro em brasa, depois entregue como servo por dois anos, seja ao denunciante, seja à sua comuna de origem. As explosões periódicas de medo acompanham a história européia do final do século XIII ao começo da era industrial. Na atualidade, o fascismo e o nazismo beneficiaram-se dos alarmes dos possuidores de rendas e dos pequenos burgueses que temiam as perturbações sociais, a ruína da moeda e o comunismo. As tensões raciais na África do Sul e nos Estados Unidos são manifestações dos medos que atravessam e dilaceram nosso mundo.

Uma coletividade, em geral incitada pela sua elite, posiciona-se como vítima

e justifica antecipadamente os atos que não deixará de executar. Imputando aos acusados toda espécie de crimes e de vícios, ela se purifica de suas próprias intenções turvas e transfere para outrem o que não quer reconhecer em si própria. Num tempo em que a Igreja reprimia pesadamente a sexualidade, em particular a da mulher, encarada como mensageira de Satã, a libido transformou-se em agressividade. Seres sexualmente frustrados colocaram diante de si bodes expiatórios que podiam desprezar e acusar em seu lugar. A estreita solidariedade dos comportamentos elitistas da classe dominante é visível, uma vez que esses bodes expiatórios eram freqüentemente os pobres, chamados “vagabundos agressivos, desprovidos de terra e de salário”.

A intensificação desse processo, na atualidade, é um dos destaques que Mariangela Belfiore Wanderley (1999) aponta, à medida que personagens considerados incômodos politicamente, os “descamisados de Collor”, - e podemos acrescentar aqui os “sem”, sem terra, sem-teto e tantos outros passam a ser representados como seres perigosos, verdadeiras ameaças sociais pois além de pobres são bandidos potenciais e, além disso, desnecessários economicamente, pois são despreparados e dificilmente conseguirão obter emprego.

Assim, o medo e a projeção podem estar na gênese de processos de estigmatização de grupos que visam legitimar a perpetuação das desigualdades, a elaboração de políticas institucionais de exclusão e até de genocídio. Adorno e Horkheimer (1985) destacam que os mais poderosos impérios sempre consideraram o vizinho mais fraco como uma ameaça insuportável, antes de cair sobre eles. Eles afirmam que o desejo obstinado de matar, engendra a vítima; dessa forma ela se torna o perseguidor que força a legítima defesa.

Medo semelhante assola o Brasil no período próximo à abolição da escravidão. Uma enorme massa de negros libertos invade as ruas do país, e, tanto eles como a elite sabiam que a condição miserável dessa massa de negros era fruto da apropriação indébita (para sermos elegantes), da violência física e simbólica, perpetuada por quase quatro séculos, pelas elites.

É possível imaginar o pânico e o terror da elite que investe, então, nas políticas de imigração européia, na exclusão total dessa massa do processo de

industrialização que nascia, e no confinamento psiquiátrico e carcerário dos negros.

Cunha (1988) mostra que as mulheres internas em instituições psiquiátricas, quase todas negras, eram citadas nos laudos como degeneradas em razão das características raciais: *“Os estigmas de degeneração física que apresenta são os comuns à sua raça: lábios grossos, nariz esborrachado, seios enormes e pés chatos”* (Cunha, 1988: 124). Quando eram encontradas viajando sozinhas, essas mulheres recebiam o diagnóstico de ninfomaníacas.

Essa psiquiatria, como sustenta Patto (1997), apoiava-se na antropologia criminal que acreditava que as proporções do corpo são o espelho da alma.

O biótipo do criminoso nato, adaptado ao Brasil, era o biótipo do negro: eram os negros que estavam, sob o rótulo de criminosos, presos nas casas de detenções, submetidos a mensuração. Patto (1997) chama nossa atenção para o fato de que estas são as bases de uma psicologia que se faz presente até hoje, que explica as condições dos que vivem em desvantagem, tidos como perdedores, a partir de distúrbios ou deficiências presentes em seu aparato físico ou psíquico, absolutamente naturalizados. Ela lembra, por exemplo, que os hospitais psiquiátricos no Brasil, desde o começo do século, são lugares de exclusão, de confinamento e, principalmente, de extermínio, com uma taxa de mortalidade em torno de 80% a 90%.

Os psiquiatras são citados por ela como nossos ancestrais, pois foram os primeiros a trazer a psicologia que se aplicava na Europa no século XIX. Uma psiquiatria preconceituosa e excludente. Patto (1997) vai mostrar que a Liga Brasileira de Higiene Mental, formada por psiquiatras no Rio de Janeiro, defendia a esterilização dos degenerados, entre os quais estavam incluídos os negros alcoólatras, os tuberculosos, os sífilíticos, os loucos e os infratores. Não só os médicos e psiquiatras estavam preocupados com o confinamento dos considerados “fora da norma”, mas também os deputados das assembleias legislativas de todo o país apresentavam ousadas propostas de imigração massiva de europeus, objetivando uma miscigenação que levaria à assimilação e ao desaparecimento do negro.

Azevedo (1987) destaca a tese de Sylvio Romero, crítico literário, promotor, juiz e deputado:

A minha tese, pois, é que a vitória na luta pela vida, entre nós, pertencerá no porvir ao branco; mas que este, para essa mesma vitória, atento às agruras do clima, tem necessidade de aproveitar-se do que útil as outras duas raças lhe podem fornecer, máxime a preta, com que tem mais cruzado. Pela seleção natural, todavia, depois de prestado o auxílio de que necessita, o tipo branco irá tomando a preponderância até mostrar-se puro e belo como no velho mundo. Será quando já estiver de todo aclimatado no continente. Dois fatos contribuirão largamente para tal resultado: de um lado a extinção do tráfico africano e o desaparecimento constante dos índios, e de outro a imigração européia! (Azevedo 1987:90 - 1)

Segundo Schwarcz (1993), nossos cientistas sociais de então tinham um sério problema a resolver, ou seja, como contar a história de um país majoritariamente negro e mestiço, nascido e prosperado sob a égide da escravidão de negros, e, ao mesmo tempo, manter-se próximo dos moldes europeus de civilização, que consideravam negros e mestiços não civilizados e não-civilizáveis.

Schwarcz (1993) evidencia que, de diferentes maneiras, o país era descrito como uma nação composta por raças miscigenadas, porém em transição. Essas raças passariam por um processo acelerado de cruzamento e seriam depuradas mediante uma seleção natural (ou talvez milagrosa), levando a supor que o Brasil seria algum dia branco. Ou seja, os negros seriam assimilados pelos brancos.

c) Projetar e Assimilar

Esta idéia de assimilação coletiva, planejada e levada a efeito pela elite branca do final do século passado, parece associar-se à dimensão subjetiva daquilo que Freud (1996) chamou de “o amor canibal”, que pressupõe incorporar ou devorar o outro.

Em seu ensaio, *O mal estar da civilização*, quando tenta explicar sua visão

de psicologia social, Freud observa que duas instituições sociais são profundamente intolerantes com as expressões individuais e/ou subjetivas; a Igreja e o Exército. A padronização de um dado comportamento, a irrestrita observância de normas, a obediência (ou crença) aos dogmas e lideranças destroem nos indivíduos inclusos nestes grupos a capacidade de discernimento entre ações coletivas e ações individuais. Assim, mergulhados no padrão (uniformes e hábitos) perdem sua identidade subjetiva; mergulhando outros no discurso da intolerância, atraem a confiança de cada um para um espaço das “certezas” imutáveis, portanto, diminuindo o medo.

O “ódio narcísico”, em relação aos *out-groups*, é explicado por Adorno e Horkheimer (1985) pela paranóia, também pautada nas defesas primitivas em que se expulsa tudo o que possa representar uma ameaça à autopreservação egóica.

Chamam a atenção para o fato de que são momentos históricos determinados, em que os outros grupos são vistos como presença ameaçadora; denominam “falsa projeção” o mecanismo por meio do qual o sujeito procura livrar-se dos impulsos que ele não admite como seus, depositando-os no outro. Aquilo, portanto, que lhe é familiar, passa a ser visto como algo hostil e é projetado para fora de si, ou seja, na “vítima em potencial”.

Representar o outro como arauto do mal serviu de pretexto para ações racistas em diferentes partes do mundo. A agressividade pôde ser dirigida contra esse inimigo comum (a outra raça), sentida como ameaça, ainda que na maioria dos lugares não tivesse nenhum poder. Os sujeitos perdem a capacidade de discernir entre o que é deles e o que é alheio, e, então, tudo vira falsa projeção, exterioridade. Adorno e Horkheimer (1985) explicam que sob a pressão do superego, o ego projeta no mundo exterior, como intenções más, os impulsos agressivos negativos que provêm do id e que, por causa de sua força, constituem uma ameaça para ele próprio. Ao projetar os impulsos, consegue livrar-se deles e, ao mesmo tempo, reagir a eles, como algo que pertence ao mundo exterior. É um tipo de paranóia que caracteriza freqüentemente quem está no poder e tem medo de perder seus privilégios. Assim, projeta seu medo e se transforma em caçador de cabeças.

Na representação do negro brasileiro este fenômeno é transparente segundo o que se pode observar nos estudos de Ianni (1972), Rosemberg (1985), Silva (1991) e muitos outros que se ocupam desse tema, no Brasil.

Estes estudos revelam que na comunicação visual, o negro aparece estigmatizado, depreciado, desumanizado, adjetivado pejorativamente, ligados a figuras demoníacas.

Fanon (1980), psicanalista negro, num extenso estudo feito com europeus, enfatiza o processo de projeção na construção do preconceito racial do branco contra o negro. Durante quatro anos ele interrogou cerca de 500 indivíduos da raça branca: franceses, alemães, ingleses, italianos. Quase seis décimos das respostas apresentavam-se desta forma: negro = biológico, sexo, forte, esportista, potente, boxeador, selvagem, animal, diabo, pecado, terrível, sanguinário, robusto, forte.

Para Fanon (1980), ter fobia do negro é ter medo do biológico, pois o negro só é visto como ser biológico. Fanon (1980) explica que para o africano não há esse medo do biológico. O ato sexual é apresentado como natural.

O africano continuará sempre, durante toda a sua vida, a ter presente no espírito esta noção, enquanto que o europeu conservará inconscientemente um complexo de culpabilidade, que nem a razão nem a experiência jamais conseguirão fazer desaparecer completamente. Assim, o africano tende a considerar sua vida sexual como um ramo de sua vida fisiológica, como comer, beber e dormir. Ele chama a atenção ainda para o fato de que as representações que os europeus têm sobre os negros estão *matizadas de sexualidade*: “...no inconsciente europeu foi elaborado um crescendo excessivamente negro onde estão adormecidas as pulsões mais imorais, os desejos menos confessáveis” (Fanon, 1980: 154).

Ele repete Freud que chama este mesmo inconsciente de “continente negro” pelas mesmas razões.

Para Fanon (1980), o negro representa o perigo biológico; o judeu, o perigo intelectual. Afirma que nas representações ligadas à sexualidade o negro é senhor do fisiológico. É o especialista da questão: quem diz estupro diz negro.

Quando Sartre (1960) discorre sobre a sexualidade do negro, ele acrescenta um elemento que, segundo Adorno e Horkheimer (1985), está profundamente ligado às falsas projeções: a fertilidade das minorias. Essa é uma preocupação bastante visível, particularmente no caso do Brasil: o temor gerado pela constatação de que o negro compunha o contingente populacional brasileiro majoritário, no princípio do século segund^os estudos de Azevedo (1987) e Schwarcz (1993) , e que poderia “engolir “ os brancos.

Talvez possamos concluir que uma boa maneira de se compreender melhor a branquitude é entender a projeção do branco sobre o negro, nascida do medo e cercada de silêncio, fiel guardião dos privilégios. O que se vê comprometido nesse processo é a própria capacidade de identificação com o próximo, criando-se, desse modo, as bases de uma intolerância generalizada contra tudo o que possa representar a diferença.

Podemos levantar a hipótese de que, nas relações raciais hierarquizadas, o que ocorre é o oposto e, de certa forma, similar ao que ocorre no amor narcísico. O amor narcísico está relacionado com a identificação, tanto quanto o ódio narcísico com a desidentificação.

O objeto do nosso amor narcísico é “nosso semelhante”, depositário do nosso lado bom. A escolha narcísica de objeto se faz a partir do modelo de si mesmo, ou melhor, de seu ego ideal: ama-se o que se é, ou o que se foi, mas ama-se principalmente o que se gostaria de ser, ou mesmo a pessoa que foi parte de si, enquanto vista como ideal do ego, nos processos de indiferenciação.

Por outro lado, o alvo de nosso ódio narcísico é o outro, o “diferente”, depositário do que consideramos nosso lado ruim. Adorno e Horkheimer (1985) destacam a projeção presente no etnocentrismo, ao desenvolver uma extensa série de estudos que desembocam na teoria de *A personalidade Autoritária*.

Segundo Adorno e Horkheimer (1985), de certa forma, perceber¹² é projetar. O fenômeno da projeção, é na verdade, uma herança de nossa pré-história , um mecanismo para se conseguir proteção e comida, a ampliação da combatividade com que as espécies animais superiores reagiam ao movimento,

¹² Perceber: neste caso parece significar estar consciente da presença, presentificar, focar. Neste

com prazer ou desprazer e independentemente da intenção do objeto. A projeção tornou-se reflexa nos humanos, tal como as outras funções de ataque e proteção. No entanto, na sociedade humana, a pessoa necessita controlar a projeção; ela tem de aprender simultaneamente a aprimorá-la e a inibi-la.

A distorção de fato não é o comportamento projetivo em si, mas a inexistência da reflexão que o caracteriza. A projeção distorcida ou falsa projeção é, segundo a psicanálise, a transferência dos impulsos socialmente condenáveis do sujeito para o objeto.

Carone, num estudo ainda não publicado sobre o impacto da obra *A Personalidade Autoritária*, traz importantes elementos que nos auxiliam a compreender a dinâmica psicológica do preconceito. Ela chama a atenção para um fascismo latente da cultura e da personalidade, ou para uma disposição psicossocial para atos de discriminação, sempre prontos a eclodir quando se criam condições mínimas para tal. Segundo ela, Adorno nos ensina que a função social do preconceito adquire em determinadas pessoas uma função psicológica: a de proteger o eu das forças antagônicas que internamente o ameaçam. Projetada para fora, a ameaça interna retorna para o eu como uma ameaça externa.

A ameaça externa por conta da ação das ideologias sociais ganha contornos físicos e sociais que oferecem argumentos aparentemente objetivos para que o psiquismo com problemas, escolha esse ou aquele grupo social como inimigo. Os alvos preferenciais de descargas pulsionais violentas são então os grupos politicamente minoritários, as etnias e as nacionalidades construídos como objetos de preconceito e discriminação.

O ódio é a expressão do comportamento discriminatório e aponta para a destruição do outro visto como inimigo. As ideologias sociais, políticas, religiosas, raciais etc., transformam-se, *no plano* psíquico, em racionalizações ou justificativas aparentemente racionais que liberam o reprimido nos alvos já configurados no plano social. A intercambialidade do objeto aponta para o fato de que o preconceito é móvel e pouco ou nada tem a ver com as características

caso, a percepção seria uma ação de reciprocidade.

objetivas dos seus alvos e muito mais com as características subjetivas do seu portador. Ou seja, ele é funcional para quem necessita psicologicamente da transferência da destrutividade recalcada.

Dessa forma, os traços da psicologia do racista conforme *A Personalidade Autoritária* são similares aos da sintomatologia da paranóia: os indivíduos não percebem a origem do mal-estar sentido e não conseguem discernir entre o que é deles e o que vem de fora. Esse tipo de consciência paranóide tende à formação de alianças e quadrilhas.

Kaes (1997) aborda essa questão a partir do grupo, argumentando que o pressuposto básico Luta versus Fuga repousa sobre a fantasia coletiva de atacar ou de ser atacado. O grupo está convicto de que existe um mau objeto encarnado por um inimigo. Esse inimigo poderá ser abertamente atacado, ou constituir-se em alvo de discriminação cotidiana. Os benefícios oriundos da discriminação são permanentemente negados ou justificados por explicações estruturais.

d) Narcisismo e Brancura

O que se pode observar é que, na questão racial brasileira, não é coincidência o fato de que os estudos se refiram ao “problema do negro brasileiro”, sendo por tanto sempre unilaterais.

Ou bem se nega a discriminação racial e em função de uma inferioridade negra, apoiada num imaginário no qual o “negro” aparece como feio, maléfico ou incompetente, ou se reconhece as desigualdades raciais, explicadas como uma herança negra do período escravocrata. De qualquer forma, os estudos silenciam sobre o branco e não abordam a herança branca da escravidão, nem tampouco a interferência da branquitude como uma guardiã silenciosa de privilégios.

Assim, não é à toa que mesmo os pesquisadores mais progressistas não percebam a si mesmos nem ao seu grupo racial, implicados num processo indiscutivelmente relacional. Não é por acaso a referência apenas a problemas do outro, o negro, considerado diferente, específico em contraposição ao humano universal, o branco. Esse daltonismo e cegueira caracterizam um estranho

funcionamento de nossos cientistas e estudiosos, aqui incluídos psicólogos e psicanalistas, que conseguem investigar, problematizar e teorizar sobre questões referentes aos indivíduos de nossa sociedade de forma completamente alienada da história dessa sociedade, que já tem 500 anos.

Mas sempre há exceções. Piza (1996) é uma das raras estudiosas brancas brasileiras que se dedicou ao estudo dos brancos.

Segundo a autora, no discurso dos brancos é patente uma invisibilidade, distanciamento e um silenciamento sobre a existência do outro: “... *não vê, não sabe, não conhece, não convive...*”. A racialidade do branco é vivida como um círculo concêntrico: a branquitude se expande, se espalha, se ramifica e direciona o olhar do branco.

Segundo as palavras de uma das suas entrevistadas “...*ser branco (...) é não ter de pensar sobre isso (...) o significado de ser branco é a possibilidade de escolher entre revelar ou ignorar a própria branquitude. ...não nomear-se branca...*”

Piza (1996) destaca alguns pontos sobre a branquitude:

- algo consciente apenas para as pessoas negras,
- há um silêncio em torno da raça, não é um assunto a ser tratado;
- a raça é vista não apenas como diferença, mas como hierarquia;
- as fronteiras entre negros e brancos são sempre elaboradas e contraditórias;
- há, em qualquer classe, um contexto de ideologia e de prática da supremacia branca;
- a integração entre negros e brancos é narrada sempre como parcial, apesar da experiência de convívio;
- a discriminação não é notada e os brancos se sentem desconfortáveis quando têm de abordar assuntos raciais;
- a capacidade de apreender e aprender com o outro, como um igual/diferente, fica embotada;
- se o negro, nas relações cotidianas, aparece como igual, a interpretação é de exibicionismo, de querer se mostrar.

Tatum (1992), psicóloga norte-americana, afirma que os brancos negam inicialmente qualquer preconceito pessoal, tendendo a, posteriormente, reconhecer o impacto do racismo sobre a vida dos negros, mas evitando reconhecer o impacto sobre as suas próprias vidas. McIntoshi (1989) destaca o depoimento de uma das mulheres brancas que participava do curso sobre relações raciais na Universidade:

Como uma pessoa branca, me dei conta de que pensava sobre racismo como alguma coisa que coloca outras pessoas em desvantagem, mas não tinha pensado no aspecto de seus resultados, o privilégio dos brancos, o que colocava em vantagem... Eu via o racismo somente como atos individuais de agressão, não como um sistema invisível conferindo dominância para o meu grupo. (McIntoshi, 1989:10)

Janet Helms (1990:3) descreve a evolução de uma possível identidade racial branca não-racista que pode ser alcançada se a pessoa aceitar sua própria branquitude e as implicações culturais, políticas, sócio-econômicas de ser branca, definindo uma visão do eu como um ser racial.

Ela identifica seis estágios no seu modelo de desenvolvimento da identidade racial branca: Contato, Desintegração, Reintegração, Falsa Independência, Imersão/Emersão, e Autonomia.

O estágio inicial, de Contato, geralmente inclui uma curiosidade primitiva ou medo de pessoas negras, baseada em estereótipos aprendidos com amigos, na família, ou na mídia, cujo objetivo, entre outros, é restringir a própria consciência das questões raciais e a interação com pessoas negras. Pessoas que estão nesse estágio, quando querem elogiar um negro, fazem comentários do tipo: *“Você não age como uma pessoa negra”*.

Algumas dessas pessoas podem permanecer neste estágio definitivamente, porém, certos tipos de experiência (interação crescente com pessoas negras e novas informações sobre racismo), às vezes, levam a uma nova compreensão da existência do racismo institucional e cultural, o que pode assinalar o início do estágio de Desintegração.

Neste estágio aparece o desconforto da culpa, vergonha e, algumas vezes, raiva ante a identificação de suas próprias vantagens por serem brancos e o reconhecimento do papel dos indivíduos brancos na manutenção do sistema racista. Para reduzir este desconforto as pessoas podem convencer a si próprios de que racismo realmente não existe ou, se existe, é culpa de suas vítimas. Neste ponto, o desejo de ser aceito pelo seu próprio grupo racial, no qual a crença dissimulada ou explícita na superioridade branca está muito presente, pode levar a pessoa a readequar seu sistema de crenças para tornar-se mais coerente com a aceitação do racismo.

A culpa e a ansiedade associadas com a Desintegração podem ser redirecionadas sob a forma de medo e raiva contra negros, que são agora acusados de ser fonte de mal-estar emocional.

Helms (1990) sugere que é realmente fácil para brancos ficarem paralisados no estágio de Reintegração, particularmente se é possível evitar negros. Todavia, se há um catalizador para continuar a auto-reflexão, a pessoa questiona sua definição de ser branco e a justificação do racismo. O indivíduo experimenta, então, um senso de alienação em relação aos outros brancos que não examinaram o seu próprio racismo.

Desconfortável com sua própria branquitude, ainda incapaz de ser verdadeiramente qualquer coisa, o indivíduo pode buscar uma nova maneira, mais confortável, de ser branco. Esta busca é a característica do estágio de desenvolvimento Imersão/Emersão.

Finalmente, ler biografias e autobiografias de pessoas brancas que têm atravessado processos semelhantes de desenvolvimento da identidade, oferece aos brancos modelos para mudança. Estudar sobre brancos anti-racistas pode também oferecer aos negros a esperança de que é possível ter aliados brancos.

Para brancos, a internalização de uma nova percepção do que é ser branco, é a tarefa básica do estágio de Autonomia. Os sentimentos positivos associados a esta redefinição energizam os esforços pessoais para confrontar a opressão e o racismo na sua vida cotidiana. É um processo sempre em andamento, no qual a pessoa precisa estar continuamente aberta a novas

informações e novas formas de pensar sobre variáveis culturais e raciais.

Podemos observar algumas de nossas entrevistadas das prefeituras A e B em diferentes momentos desse processo. Há a entrevistada que se mostra indignada diante de uma desqualificação feita pelo médico a uma estudante de medicina negra . Há um tom de auto-crítica no depoimento da entrevistada que vê no negro um assaltante, mesmo não tendo nunca vivido uma experiência desagradável com negros. Algumas entrevistadas explicitam desconforto pelo fato de estarem pouco atentas a uma realidade tão dramática. Há entrevistadas que acreditam que é necessário debater o assunto e buscar alternativas institucionais para mudança no quadro das desigualdades raciais. Assim, como não poderia deixar de ser, o grupo branco pode surgir como um ator importante na mudança desse quadro. Já é um avanço o reconhecimento de si próprio como partícipe dessa história, indiscutivelmente relacional.

Os estudos de Piza (1998) e Helms (1990) são fundamentais pelo que nos auxiliam a focalizar o problema das relações raciais como um problema das relações entre negros e brancos e não como um problema de negro como habitualmente se faz no Brasil: o branco não é elemento essencial dessa relação, como se identidade racial não tivesse fortes matizes ideológicos, políticos, econômicos e simbólicos que explicam, e ao mesmo tempo, desnudam o silêncio e o medo.

Capítulo III - PACTOS NARCÍSICOS

“O narcisismo solicita a cumplicidade narcísica do conjunto dos membros do grupo e do grupo em seu conjunto”. (Kaes, 1997:262)

O silêncio e o medo marcam profundamente a maneira como o Brasil vem lidando com as desigualdades raciais. De algum modo, em alguma parte de cada um de nós, está colocada a informação de que a maior parte da história deste país foi construída com base na apropriação indébita concreta e simbólica, e na violação institucionalizada de direitos de um grupo, em benefício de outro grupo. E, tanto objetiva quanto subjetivamente, procuramos desconsiderar essa dimensão da nossa história.

De fato, do que é que fugimos? Quais são os lugares ocupados por negros e brancos ao longo dos quinhentos anos de trabalho no Brasil?

Para compreender o silêncio, Orlandi (1995) nos mostra que é preciso desfazer toda uma trama discursiva que foi construída pela ciência, pela política social e pela religião, ao longo de uma história de 500 anos. Foi a tarefa a que se propôs ao estudar a presença do indígena em nosso país. Ela entende que é pela historicidade que se pode encontrar todo um processo discursivo marcado pela produção de sentidos que apagam um determinado segmento social, processo que o coloca no silêncio. Nem por isso eles deixam de significar na história. Assim, parece importante nessa etapa destacar alguns pontos de uma história que mereceu tanto investimento do país para serem ocultados, distorcidos, silenciados.

a) Raça e Trabalho no Brasil

Silva (1994) chama a atenção para o fato de que quando Florestan Fernandes afirma que *“..o trabalho lança raízes no Brasil através do trabalho escravo...”* a conclusão óbvia é a de que não podemos discorrer sobre trabalho, estudar relações de trabalho, sem necessariamente falar das relações raciais.

De fato, escreve ele, dos cerca de 10.000.000 (dez milhões) de africanos escravizados pelo sistema colonial, aproximadamente 4.000.000 (quatro milhões) aportaram no Brasil entre 1530 e 1850, para trabalhar. Durante quase 4 dos 5 séculos da nossa história, o Brasil prosperou sob a égide da escravidão negra. O principal produtor de riquezas foi o trabalhador negro.

Através da chamada economia de *plantation*, o escravismo se disseminou por todas as áreas da vida econômica da colônia: a agroindústria de exportação, as minas extrativistas, o sertão do gado e o sistema de escravos urbanos e de escravos domésticos .

Fazendo uma jornada diária de 14 a 16 horas, e tendo alimentação precária e péssimas condições de trabalho, o índice de mortalidade era alto e o tempo de vida "útil" do escravo variava entre 7 a, no máximo, 10 anos, no primeiro período escravista¹³.

Silva (1994) destaca que um regime com tal nível de violência gerou diferentes formas de resistência, desde a resistência individual, as insurreições urbanas, o quilombismo, que marcaram uma incessante luta escrava pela afirmação da humanidade negra, até a proposição de modelos democráticos de organização social, econômica e política.

Neste contexto, a partir de meados de 1800, por pressões das metrópoles que agora visavam as colônias agrícolas como mercado de seus produtos industriais, o escravismo entra em declínio. A Inglaterra, por exemplo, passa a condicionar as relações políticas e econômicas com o Brasil ao fim do tráfico de escravos, aprovado por lei em 1827, mas interrompido efetivamente em 1850.

Cabe assinalar que foi também em 1850, num contexto de franco declínio do escravismo, que surge a primeira lei de terras no Brasil, limitando vigorosamente o acesso à terra.

Por outro lado, a partir de 1860, crescem assustadoramente os assassinatos de senhores de escravos e as fugas em massa e, como uma das

¹³ o primeiro período vai de 1532, quando aportam os primeiros navios de tráfico de escravos, até meados de 1800, com a proibição do tráfico por imposição da Inglaterra, a quem a relação com as metrópoles portuguesa e espanhola, agora enfraquecidas pela expansão inglesa já não era mais interessante. Após a diminuição e extinção do tráfico, o escravo passa a ter maior valor no mercado e, portanto, os cuidados para mantê-los vivos torna-se parte das práticas dos senhores de escravos.

decorrências deste quadro, aparecem as leis *protetoras*: o capital investido no escravo devia ser protegido. Surgem a lei dos Sexagenários, a Lei do Ventre-livre, a extinção da pena de açoite e outras. A Lei dos Sexagenários, segundo historiadores, serviu unicamente para descartar escravos não-produtivos, enquanto a lei do Ventre-livre condicionava a criança, a trabalhar para seu senhor até 8 anos, mas isto podia se estender até os 20 anos de idade. Em 13 de maio de 1888, a Lei Áurea foi assinada, abortando um vigoroso movimento de massas que se alastrava assustadoramente, libertando menos de 20% dos negros, já que a maioria havia conquistado a liberdade através das fugas ou de meios legais. Essa imensa massa de libertos foi colocada nas ruas, sem qualquer indenização e substituída ostensivamente pelo imigrante europeu.

Entre 1871 e 1920, ingressaram no Brasil cerca de 3.400.000 europeus, dos quais pelos menos 1.300.000 italianos, 900.000 portugueses e 500.000 espanhóis, dentre outros. Importante observar que num período de meio século, o Brasil recebeu um número de imigrantes muito próximo ao número de escravos que aqui desembarcou em três séculos e meio.

Bento (2000) destaca dados do censo realizado na cidade de São Paulo em 1893:

- . 55% dos residentes na cidade eram imigrantes;
- . 84% dos trabalhadores da indústria manufatureira eram imigrantes;
- . 81% dos empregados no ramo de transporte eram imigrantes;
- . 72% dos empregados no comércio eram imigrantes.

Na mesma linha, o 1º censo industrial realizado em São Paulo, em 1910, registra que apenas 10% dos operários industriais eram brasileiros.

A exclusão do trabalhador nacional e, portanto, do ex-trabalhador escravo, segundo Silva (1994) foi tamanha que, em 1931, no período do presidente Vargas, foi aprovada uma lei, conhecida como Lei da Nacionalização do Trabalho, que obrigava as empresas a preencherem pelo menos dois terços dos seus postos com trabalhadores brasileiros. Lei esta que, a propósito, ainda hoje consta da CLT (Consolidação das Leis do Trabalho). A inclusão do trabalhador negro na economia, mesmo nas margens, como revelam as estatísticas, deu-se apenas a

partir dos anos 30 com a diversificação da produção e ampliação do parque industrial.

E esta inclusão precária se deu à revelia das elites brasileiras, cujo sonho é transparente no cândido discurso do Dep. Aguiar Whitaker, por ocasião dos debates travados sobre o tipo de trabalhador ideal para fundar a nação brasileira.

Da tribuna da então Assembléia Legislativa da Província de São Paulo, o nobre parlamentar discursava:

Não são, por exemplo, africanos novos que se quer trazer (...) raça já abatida e velha que pode inocular vícios de uma civilização estragada (...) As duas eras, latina e saxônica, neste país, hão de produzir alguma coisa melhor (...) Venha, pois, o estrangeiro, Sr. Presidente, façamos tudo quanto estiver ao nosso alcance para chamá-lo, e mais tarde teremos a restauração de nossos foros (Azevedo 1987, p 92).

A imigração européia foi, de fato, uma política de Estado, tendo em vista que:

- . em 1881, o governo de São Paulo passa a pagar metade dos custos de transporte, devendo o restante ser saldado pelo imigrante ao fazendeiro que o importara;

- . em 1884, o governo começa a reembolsar integralmente os gastos com passagens e;

- . em 1885, o governo passa, ele próprio, a subsidiar diretamente o custo de transporte dos imigrantes.

É notório entre os historiadores o fato de que os europeus que imigraram para o Brasil vinham de zonas economicamente decadentes, e traziam, como única bagagem técnica, a experiência do trabalho rural, ou seja, a mesma do ex-trabalhador escravo.

Entretanto, para justificar a exclusão do trabalhador negro e a massiva imigração européia, alguns acadêmicos fizeram a apologia do imigrante, da sua superioridade técnica, moral e estética, bem como da sua vocação revolucionária;

esta versão interessou a diferentes setores da sociedade brasileira, em particular aos teóricos da área do trabalho e ao movimento sindical, que só conseguem rever essa história em meados da década de 80 por pressão de dirigentes sindicais negros.

A sociedade brasileira empreendeu ações concretas para apagar essa “mancha negra da história”, como fez Rui Barbosa, que queimou importante documentação sobre esse período. Porém, essa herança silenciada grita na subjetividade contemporânea dos brasileiros. O silêncio não pode apagar o passado, e assim, esse tema é um permanente desconforto para os brasileiros e emerge quando menos se espera.

b) Da herança que não se apaga

Kaes (1997) pode nos auxiliar a problematizar o silêncio com relação a esse tipo de herança. Ele destaca, a partir de textos de Freud, que nada pode ser abolido sem que apareça, cedo ou tarde, como o sinal do que não foi, ou não pode ter sido reconhecido ou simbolizado pelas gerações precedentes. Ele destaca a noção de uma transmissão intergeracional dos conteúdos inconscientes, a idéia de um recalçamento coletivo de um ato transgressivo cometido em comum, a hipótese de uma psique de massa, ou ainda a alma de grupo:

Nascemos para o mundo já como membros de um grupo, ele próprio encaixado em outros grupos e com eles conectado. Nascemos elos no mundo, herdeiros, servidores e beneficiários de uma subjetividade que nos precede e de que nos tornamos contemporâneos: seus discursos, sonhos, seus recalçados que herdamos, e de que servimos, fazem de cada um de nós os sujeitos do inconsciente submetidos a esses conjuntos, partes constituídas e constituintes desses conjuntos (Kaes, 1997: 95)

Kaes (1997) ressalta que, segundo Freud (1996), a psicologia dos povos

existe como conseqüência da transmissão dos processos psíquicos de uma geração para outra. Caso contrário, cada pessoa estaria obrigada a recomeçar seu aprendizado de vida.

A hipótese é de que, na psique da massa, os processos psíquicos ocorrem de forma similar aos que acontecem na psique individual. Uma tendência reprimida deixa um substituto, um traço, que prossegue sua trajetória até tomar corpo e significado para um sujeito singular. Este sujeito pode ser entendido como elo da cadeia dos “sonhos e do desejo” não realizados das gerações que o precederam, ou seja, ele é o servidor, o beneficiário e o herdeiro da cadeia intersubjetiva da qual procede.

A psicanálise revela-nos que todo ser humano tem na atividade inconsciente de sua mente, um aparelho que permite interpretar as reações dos outros seres humanos, corrigindo as deformações que o outro submeteu, e compreendendo os costumes, as cerimônias e os preceitos, enfim, a herança de sentimentos das gerações anteriores.

Com base nos escritos de Kaes (1997), talvez possamos tentar compreender algo como o que Hasenbalg (1979) chamou de "acordo tácito" na sociedade brasileira, que é a de não falar sobre racismo e sempre encarar as desigualdades raciais como um problema do negro.

Talvez possamos ainda problematizar a noção de privilégio com a qual as pessoas raramente querem se defrontar, transformando-a rapidamente num discurso de mérito e competência que justifica uma situação privilegiada, concreta ou simbólica. Quando se deparam com informações sobre desigualdades raciais, tendem a culpar o negro e, ato contínuo, justificar como merecem o lugar social que ocupam.

Kaes (1997) sustenta que, os produtos do recalque e os conteúdos do recalcado são constituídos por alianças, pactos e contratos inconscientes, por meio dos quais os sujeitos se ligam uns aos outros e ao conjunto grupal, por motivos e interesses superdeterminados. Esse acordo inconsciente ordena que não se dará atenção a um certo número de coisas: elas devem ser recalçadas, rejeitadas, abolidas, depositadas ou apagadas. Principalmente se o

reconhecimento de determinadas dimensões da realidade põe em risco os interesses do grupo. O que nos remete novamente ao medo da perda de lugares de poder e dos privilégios decorrentes desses lugares. Esse medo, podemos observar, acompanha a história de nosso país, e se intensifica quando o negro muda de lugar, aproximando-se do branco nos espaços de poder, ou quando o negro é maioria na localidade.

c) *Ascensão negra, medo branco*

Estudiosos nos mostraram que o medo se intensificou no período pós-abolição da escravatura, quando a população do país, majoritariamente negra estava liberta, constituindo-se numa poderosa reserva de força de trabalho. Por outro lado, tratava-se não só do medo frente ao diferente, mas o medo do diferente que poderia monopolizar os postos de trabalho. Então esse diferente ameaçador ou foi tratado como um ser despreparado para integrar a sociedade de classes ou como um trãnsfuga que manipulava sua condição racial para poder ascender.

Não é por acaso que todos os estudos que tratam da problemática do branqueamento, aqui entendido como desejo de ser branco, manifestado pelo negro, associam-no ao desejo de ascensão social. Branqueamento e ascensão social aparecem como sinônimos quando relacionados ao negro. Parece-nos que isso decorre do fato de que essa sociedade de classes se considera, como um "mundo dos brancos" no qual o negro não deve penetrar.

O estudo de Bento (1992), vem confirmar o que estudos anteriores já evidenciaram e que nossos entrevistados explicitaram tão bem: quanto mais ascende e "invade esse mundo", mais o negro incomoda. Considerando os diferentes momentos de trajetória profissional do negro estudados por Bento (1992), aqueles em que as práticas discriminatórias ocorreram com mais intensidade e mais freqüência foram os ligados à promoção profissional e à ocupação de cargos de comando. Estudos recentes publicados pelo INSPIR - Instituto Sindical Interamericano pela Igualdade Racial - são contundentes em

revelar que quanto mais aumenta a escolaridade do negro, mais a discriminação se revela nos diferenciais de remuneração entre negros e brancos. Ou seja, são os momentos em que o negro vai ascender, ou “trocar de lugar” com o branco. O negro fora de lugar. Isso pode significar que esse negro fora de lugar, isto é, ocupando o lugar que o branco considera exclusivamente dele, foi escolhido como alvo preferencial de análises depreciativas nos estudos sobre relações raciais. O interessante é que embora esse negro que ascende sempre tenha despertado desconforto, os estereótipos relativos a ele mudaram através do tempo. Nas décadas de 50 e 60, esses negros eram tidos como travestidos de branco. Fernandes aponta as tentativas de integração e ascensão social feitas por eles como sintoma do seu desejo de branquear, uma vez que define essa sociedade de classes como "mundo dos brancos". Em um trecho do seu livro *A integração do negro na sociedade de classes*, Fernandes chama de "negro trânsfuga" a esse "mestiço" (e, com freqüência, "mulato claro"), que age como super-branco. Como o "negro ordeiro", esse "negro que sobe" constrói um super-ego ideal como resposta à imagem estereotipada do negro. Às vezes, no entanto, ele pode exagerar, transformando-se na exceção que confirma a regra e em laçao dos brancos. Fernandes fala, ainda, do *"self-made man" do meio negro que pode acomodar-se ao preconceito de cor e amoldar-se até as suas manifestações mais chocantes*". (Fernandes, 1978:454)

Ianni (1972) analisa e define esse negro a partir de um estudo realizado sobre a situação de contato racial em Florianópolis. Segundo ele *"as ações dos indivíduos de cor, com referência aos brancos, se orientam em dois sentidos: integração e ascensão social."* (Ianni, 1972:153)

Diversas formas de ascensão, entendidas como tal, quando adotadas por negros, são entendidas como branqueamento:

alguns tipos de ocupações facilitam a ascensão social e econômica ou permitem a entrada em grupos mais fechados de brancos de camadas mais elevadas... Apresentar-se trajado conforme os padrões do vestuário de uma determinada classe social... (Ianni, 1972: 123)

Surpreendentemente, 50 anos depois se mantém a idéia de que esses negros são invasores de espaço, mas mudam os estereótipos, como veremos adiante, nos depoimentos de nossos entrevistados. Hoje não prevalece a imagem do profissional negro que capitulou enquanto tal para conseguir ascender, mas, por vezes, surge a imagem do profissional negro agressivo, arrogante, que ultrapassa limites dentro das organizações .

Assim, para entender como se reproduz cotidianamente a discriminação racial no interior das organizações, é necessário compreender as relações entre negro e branco, herdeiros beneficiários ou herdeiros expropriados de um mesmo processo histórico, partícipes de um mesmo cotidiano. É necessário compreender como as organizações, com suas concepções, suas práticas cotidianas na administração de recursos humanos, são personagens ativas dessa dinâmica de relações raciais, que tem gerado persistente exclusão ou subvalorização do trabalhador negro.

Capítulo IV – GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS – BREVE HISTÓRICO

Eu fico vendo assim, numa seleção mesmo, eu fico imaginando, talvez até eu tô aqui voltada pra isso, de repente uma pessoa linda de olhos azuis -são lindos os seus- ... e um negro... se os potenciais se equilibrassem, eu acho que a questão do estereótipo ele, o branco, me convenceria tá entendendo, mais do que um negro. Então eu acho que talvez seja por isso, seja pelo meu próprio preconceito, sabe...

Mara - profissional de recursos humanos

A interferência dos preconceitos e estereótipos raciais nos processos de avaliação dos trabalhadores é pouco estudada no Brasil.

Isso decorre de um conjunto de fatores que envolve desde o mito de que o problema racial seria essencialmente um “problema do negro”, até os pressupostos que norteiam a gestão de pessoas no interior das organizações. Podemos iniciar essa discussão pelos processos de gestão de pessoas.

A administração de recursos humanos constitui um dos campos de trabalho onde se insere essa dimensão da gestão que nos interessa mais de perto, quer focalizemos os profissionais de recursos humanos, os quais têm como atribuição principal administrar a força de trabalho da organização como um todo, quer enfoquemos as chefias intermediárias, que embora tenham como responsabilidade primeira as atividades inerentes às áreas sob seu comando, necessitam administrar seu quadro próprio de empregados para poder realizá-las.

Steffy e Grimes (1992) chamam a atenção para o fato de que os conceitos referentes à administração de pessoal e a psicologia organizacional foram desenvolvidos no primeiro quartel do século passado, ainda que nas últimas quatro décadas ambos venham divergindo em torno do assunto, em seus discursos e em alguns pressupostos básicos. O discurso da administração de pessoal tem focalizado a estratégia e ação tática no esforço de auxiliar a organização a administrar seus empregados.

Steffy e Grimes (1992) direciona sua estratégia para o rol de políticas de pessoal visando aumentar e reforçar a produtividade e a cultura da corporação.

No cotidiano, o que se observa é que a maioria das grandes organizações investe na análise do trabalho, planejamento de recursos humanos, recrutamento, seleção externa, seleção interna, treinamento, avaliação de desempenho e programas de compensação nas relações de trabalho.

Estas atividades compreendem o que sociólogos da indústria e economia do trabalho chamam de mercado de trabalho interno: as políticas, procedimentos e práticas que visam regular a mobilidade, as recompensas e as condições de trabalho dos empregados. Tais práticas são implementadas com a expectativa de que garantirão maior estabilidade, satisfação e produtividade à força de trabalho. Através do treinamento e avaliação, do estímulo à socialização, pretende-se atingir a igualdade ou justiça na remuneração e nas oportunidades de mobilidade.

Os autores destacam que a administração de pessoal não se fundamenta em grandes teorias dogmáticas, tendendo a debruçar-se sobre os problemas à medida que estes surgem nas práticas de trabalho dos profissionais de recursos humanos. A administração de pessoal constitui uma das mais aplicadas disciplinas das ciências organizacionais. Em contraste, a psicologia organizacional tende a focalizar dimensões mais abstratas, como o comportamento organizacional no que diz respeito a questões como liderança, motivação no trabalho, tomada de decisão, cultura organizacional, *stress*, dinâmica de grupo, comunicação e características do trabalho.

A despeito disso, a administração de pessoal e a psicologia organizacional guardam interessantes similaridades. Muitas das aplicações da administração de pessoal, muitas das políticas e práticas que regulam as atividades de recursos humanos são justificadas e legitimadas por teorias elaboradas por psicólogos organizacionais.

Segundo Malvezzi (1999), a Psicologia Organizacional (PO) é a nomeação do conhecimento multidisciplinar do comportamento das pessoas e grupos inseridos no campo da estrutura e funcionamento das organizações. Este conhecimento vem focalizando a institucionalização da relação homem-trabalho

sob a forma do emprego durante o século XX e apontando os desafios que a globalização está colocando à sociedade e às ciências humanas, diante da re-institucionalização do trabalho no século XXI, com certeza na forma do empreendedorismo. A PO nasce na busca da compreensão da fadiga no trabalho, um obstáculo constante no funcionamento regular da produção. O foco na análise da divisão das tarefas procurando o ajustamento entre o trabalhador e as máquinas; foi um modelo de seleção que perdurou por 60 anos. A Psicologia foi solicitada a auxiliar a compreensão do desempenho humano no trabalho com vistas à criação de padrões adequados de ritmo, de movimentos e de capacitação. Os pesquisadores buscaram estudar diferentes critérios para a racionalização das tarefas, possibilidades de melhoria no ambiente de trabalho, fatores pessoais relativos à diminuição da resistência ao trabalho e formas eficientes para prevenir ou diminuir a fadiga dos trabalhadores. O desempenho humano no trabalho constituiu-se, assim, como objeto de pesquisa das ciências humanas. Nesse período, a condição psicológica do trabalhador era entendida como variável do processo de produção, exigindo investigação das formas de integração e controle no processo de produção. Buscava-se compreender as variáveis relacionadas ao desempenho e elaborar normas para orientar os gestores na integração dos trabalhadores ao fluxo de produção das indústrias.

O conhecimento da individualidade e a crença na solução dos problemas através do desenvolvimento da tecnologia, caracterizam o conteúdo da PO em seus primeiros trinta anos. Não havia sensibilidade para as condições particulares da organização do trabalho e os diferentes problemas e reclamações por parte dos trabalhadores. Não era pois considerado o potencial de conflitos que existia no confronto de interesses entre os trabalhadores e os empresários e gestores, e o desempenho era abstraído de sua determinação social, econômica e política. Acreditava-se que era possível compatibilizar as condições de cada um às condições das tarefas (a ideologia do homem certo no lugar certo), através de procedimentos técnicos objetivos e da mensuração tanto dos traços dos indivíduos como das exigências das tarefas.

A partir dos anos 40, os pesquisadores da PO começaram a se sensibilizar pelo contexto cultural e social do lado de fora das fábricas; em meados dos anos 50, duas novas correntes teóricas influenciaram suas concepções e práticas, uma delas abordando uma prática profissional para os psicólogos e gestores marcada pelo reconhecimento do trabalhador como sujeito, como um ser cultural e emocional.

Na década de 80, a PO recebeu influência do processo de internacionalização e fusão das empresas, que exigia pessoas mais flexíveis, em decorrência da mobilidade de uma empresa para outra, ou da fusão de negócios, colocando a demanda de permanente re-socialização a novos ambientes como questão central da gestão. Este fator estimulou a valorização do papel da subjetividade humana no gerenciamento dos negócios. Já nos anos 90, a PO é solicitada a estudar a globalização, um fenômeno complexo que segundo Malvezzi (1999), diz respeito à compressão do espaço e do tempo pela utilização da tecnologia da teleinformação. O espaço se altera duplamente: enquanto distância, os eventos distantes interatuam como que fisicamente próximos, e enquanto lugar, pela possibilidade de se transformar diferentes dimensões da realidade em informação, arquivos, escritórios e bancos de dados em CDs que ocupam espaço mínimo. Também se transforma o capital simbólico, um dos fatores mais relevantes na formação do valor e do significado das pessoas e objetivos.

A gestão de empresas e as tarefas são afetadas e uma nova categoria entra em cena: a empresa virtual, que diminui significativamente o trabalho manual. A carreira profissional se configura em uma seqüência de experiências ocupacionais que cruzam as fronteiras das empresas e alteram o conceito de promoção. Essa transição de modelos de carreira tem sido um fator de estresse para grande parte dos indivíduos, principalmente aqueles que já estão na metade da carreira profissional.

Atualmente, muitos psicólogos e outros profissionais de recursos humanos estão mudando sua prática e se transformando em consultores internos, assessores daqueles que se responsabilizam pela seleção, treinamento, formação de equipes e acompanhamento. Muitos já se dão conta de que é importante um

trabalho em conjunto marcado pela inter-disciplinariedade, e que práticas de avaliação de desempenho e de treinamento podem contribuir largamente para o nível de análise individual, o que compromete sua utilização em instituições.

Segundo Malvezzi (1995), a maioria das faculdades de psicologia ainda caminha na trilha da psicometria e da abordagem da engenharia, de modo que ainda temos muitos professores de faculdade de psicologia que configuram a seleção como o confronto entre perfis profissiográficos e perfis sócio-comportamentais. No entanto, o quadro vem mudando e a tomada de decisões apenas com base no confronto de perfis está perdendo espaço. Malvezzi (1995), chama a atenção para o fato de que uma decisão é sempre uma escolha entre diferentes alternativas e a elaboração destas deve ser o resultado de uma boa avaliação do contexto e/ou de seus elementos e relações, uma vez que o ser humano está diretamente envolvido, como objeto, sob vários pontos de vista: ético, político, social, científico, etc. Através da seleção, decide-se sobre pessoas que irão ou não ocupar postos em organizações, participar de grupo, etc., o que implica discriminá-las, umas em relação às outras, para atender a objetivos das organizações, grupos, sociedades, etc. Em seleção, decidir sem a devida e prévia avaliação do posto vago, do contexto, dos candidatos, dos objetivos, etc, sugere o risco de se causarem danos às pessoas. Acima de tudo, é necessário reconhecer que o processo de decisão implica no uso do poder dentro da organização, e o psicólogo, malgrado as dificuldades que as áreas de recursos humanos encontram na atualidade em razão da reestruturação produtiva e das mudanças no mundo do trabalho, necessita reconhecer essa condição de poder em sua atividade.

Steffy & Grimes (1992) e outros teóricos críticos argumentam que a administração de pessoal e a psicologia organizacional têm forte potencial para sistematicamente restringir a democracia no local de trabalho, bem como a participação dos empregados nos processos de decisão. Eles apontam problemas filosóficos e metodológicos fundamentais e se preocupam com a busca de uma estrutura analítica que revele o potencial de transgressão ou de resistência à dominação, através da objetivação da prática e dos discursos. No contexto de organizações de trabalho, isso se traduz em tecnologias comportamentais,

sistemas de medição e políticas instituídas pelo gerenciamento e legitimadas por uma psicologia neo-positivista.

Segundo os autores, o paradigma que governa a psicologia organizacional é definido como neo-positivismo, profundamente arraigado ao positivismo. No início do séc. XX, para a lógica positivista, a principal função da ciência seria a generalização de leis e teorias que governam a relação entre variáveis observáveis. É um pressuposto de análise neutra: verifica-se se a observação foi acurada e os fatos hermeneuticamente isolados, com o que se aferiria a compatibilidade e coerência entre a realidade empírica e as leis e teorias hipotéticas. Em geral, os profissionais não enfocam problemas dinâmicos como poder organizacional, conflitos políticos e ideologia. Desta forma, questões como desemprego, ações coletivas, conflitos de classe e raça, e estrutura de poder terminam sendo secundarizados.

Para Foucault (1992), poder não se define só na estrutura social onde dominantes têm poder sobre os não-dominantes. As bases do poder estão na racionalização do social. Nos EUA, a legislação sobre oportunidade de emprego tem se utilizado da psicologia organizacional que organiza, expande, auxilia e legitima a ampliação das oportunidades no trabalho.

Desta forma, os pontos mais importantes ressaltados pelos diferentes autores citados, Leite (1996) e Steffy & Grimes (1992), referem - se à avaliação crítica da produção de conhecimento destes campos de trabalho e à relação desses produtos com a prática cotidiana no interior das organizações, o lugar ocupado pelos atores envolvidos (empregadores / trabalhadores e seus representantes).

A análise instrumental e os produtos por ela gerados, são criticados pelo fato de que seus pressupostos e procedimentos têm validação discutível, são parciais e descontextualizados, porque não sintonizados com questões sociais circundantes.

Os estudiosos propõem uma reflexão crítica sobre o papel desempenhado por esse campo de trabalho no interior das organizações.

Leite (1996), destaca que Taylor sabia a quem servia e que os especialistas que o seguiram, procurando ser menos pragmáticos, não abordaram a questão da ideologia e do poder.

Leite (1996) destaca que a psicologia organizacional não favorece a democracia no local de trabalho ao buscar neutralidade, padronização e uniformidade nos métodos de observação¹⁴. Os profissionais nem sempre estão atentos para o fato de que o local de trabalho também é formado e formador de subjetividade e que a uniformidade que se pretende, implica um tratamento dos empregados enquanto massa, confrontando-se com a heterogeneidade (de gênero, raça, idade, etc.) que se encontra dentro e fora da organização, impedindo também a validação interna.

Eles levantam o problema da crítica que os profissionais necessitam ter sobre seu trabalho: será que eles se percebem como culturalmente condicionados? Têm procurado validar suas práticas e procedimentos? Se dão conta da presença da subjetividade em seu cotidiano? Se fazem perguntas do tipo:

- . a prática faz o que é suposto que faça?
- . entrevistas e testes de seleção levam à contratação dos que têm melhor desempenho?
- . o programa de avaliação de desempenho leva à promoção correta e recompensa decisões?
- . o programa de treinamento melhora o desempenho no trabalho?
- . a motivação ou teoria de liderança explica os problemas organizacionais?
- . a teoria do *stress* no trabalho auxilia a organização a compreender porque seus membros estão angustiados?
- . quando medimos inteligência, estilo de liderança, estilo de motivação ou cognitivo, estes constructos têm um terreno ontológico e real, ou são meramente construções sociais?

¹⁴ Pode-se dizer igualmente que ela aspira à mesma padronização enquanto psicologia aplicada, ou seja, se ela favoreceu e observa seus procedimentos, ela espera que eles ocorram enquanto pratica nos locais e trabalho.

Exemplos desses constructos são: honestidade, integridade, inteligência e estilo cognitivo. Nem sempre os profissionais percebem que muitas manifestações parecem propriedades físicas, mas, abstraído, são mais construção social que variáveis reais. E essas manifestações orientam processos de decisão.

Moysés e Collares (1997), destacam uma outra questão importante referente aos processos de avaliação: o fato de que Galton, o idealizador dos testes de inteligência, visava, com estes, selecionar os mais capazes para um suposto aprimoramento da espécie humana, em postura abertamente eugenista. Primo de Darwin, Galton é tido como um dos criadores do darwinismo social, sendo que ainda nos nossos dias os testes de inteligência prosseguem fazendo eco às teorias do eugenismo e do social-darwinismo (p. 72-73). O caráter ideológico dos testes de inteligência (e derivados) é explícito, segundo as autoras, quer pelo seu próprio conteúdo, quer pela sua história de usos e conseqüências. Ao longo do tempo, esses testes têm sido utilizados como elementos a mais para justificar, via um atestado cientificista, uma sociedade que se pretende igualitarista, mas que mantém intactas suas estruturas de desigualdade (p. 84).

Outra controvérsia que vem ganhando espaço no último período diz respeito ao fato de que os testes não medem o potencial, mas sim a expressão desse potencial. Tal expressão é profundamente marcada pela cultura de cada segmento social. O que se observa é que apenas uma forma de expressão é passível de consideração, em detrimento da pluralidade de formações sócio-culturais que marcam os vários grupos étnico/culturais. Malki (2000) afirma que os testes psicológicos, em sua especificidade, são importantes para mostrar como os indivíduos estão ou, antes, o que estão podendo ser.

Novaes (1995), destaca outro aspecto: em processos de avaliação, uma vez formada uma opinião sobre a competência de alguém em determinada área de atuação, existe uma tendência para a generalização, estendendo-a a outras áreas de atuação. Desse modo, torna-se imperioso detectar os fatores que determinam os julgamentos, não só levando em conta as técnicas utilizadas, mas também a interferência do perfil de quem avalia, uma vez que os julgamentos

tendem a se cristalizar. Numa palavra, a dimensão subjetiva dos avaliadores interfere sobremaneira no processo de avaliação.

Pesquisas brasileiras preocupadas em detectar estereótipos evidenciaram que, de forma semelhante ao que ocorre no hemisfério norte, brancos brasileiros tendem a qualificar os negros através de atributos que os situariam num pólo negativo, oposto àquele em que os brancos estariam situados: sujo x limpo; ignorante x inteligente; preguiçoso x diligente; submisso x orgulhoso; impulsivo x reflexivo; corpo x cabeça (Ianni 1972).

Esse imaginário social sobre negros certamente influencia a avaliação do seu potencial e, conseqüentemente, o julgamento de suas habilidades, colaborando na definição do lugar que ocupam no trabalho.

Os estereótipos, como os preconceitos, desempenham uma importante função na área do trabalho (Tajfel 1984): a de manter a ideologia do grupo detentor do poder, "*explicando e justificando*" as diferenças de tratamento. Em nossa sociedade, constroem-se ou divulgam-se imagens positivas ou negativas sobre negros e mulheres através de diferentes meios, dentre os quais a televisão, os jornais, as revistas, o cinema, que contribuem extraordinariamente para que as pessoas formem imagens que terminam por influenciar a sua ação (Bento 1999).

Neste ponto, algumas indagações ganham corpo: qual a influência dos estereótipos de raça na definição do perfil do trabalhador ideal? Uma vez que a discriminação no trabalho é considerada um ato condenável e passível de punição legal, através de que meandros se constitui a segmentação de raça no interior das organizações? Qual o critério empregado para definir competência?

Critério pode ser entendido como "princípio que permite distinguir o erro da verdade, faculdade de conhecer a verdade", e, no sentido mais comum, "aquilo que serve de norma para julgamento ou apreciação; modo de apreciar coisas ou pessoas". Neste último sentido, guarda bastante semelhança com o estereótipo, se o considerarmos como "julgamento qualitativo face a uma pessoa ou grupo de pessoas". O que diferiria do estereótipo é que o "critério" pode estar fundado em uma justificativa decorrente de observação prévia, enquanto o estereótipo independe de um conhecimento ou contato anterior com indivíduos ou grupos.

Muitos testes aplicados entre os anos de 30 e 50 para detectar estereotipia em alunos universitários (à época, os objetos de pesquisa mais frequentes) demonstraram que de uma lista de 20 identidades nacionais reais e 1 irreal, a última foi a mais negativamente estereotipada. Ou seja, se o critério se institui num viés da observação, o estereótipo independe da observação, é “ficção” sobre o desconhecido.

Sem dúvida, critérios subjetivos e informais emergem ao lado das exigências estabelecidas pela empresa através de critérios objetivos imediatos (ligados à escolarização, experiência ou conhecimento para o desempenho da função). Numa conjuntura de estagnação econômica e desemprego, a situação se agrava porque a farta oferta de força de trabalho favorece processos de seleção com base em critérios extremamente sofisticados.

Nos casos específicos estudados neste trabalho, os processos de seleção são bastante normatizados por tratar-se de serviço público, cujas contratações são feitas através de concurso tido como absolutamente democrático, no qual todos aqueles que têm condições de preencher os requisitos estabelecidos no edital, podem concorrer. Esse entendimento é explícito desde 1824 na legislação brasileira (Santos 1985). De fato, a preocupação com a igualdade dos homens perante o serviço público, remonta a alguns séculos passados. Um dos primeiros documentos da história contemporânea que contemplou essa preocupação foi a:

Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão” (1789 – Revolução Francesa), que em seu artigo 6º diz: "A lei é a expressão da vontade geral..... Todos os cidadãos, sendo iguais diante dela, são igualmente admissíveis a todas as dignidades, cargos e empregos públicos, segundo sua capacidade, e sem outra distinção que a de suas virtudes e talentos". Seguindo a mesma direção aberta pela Revolução Francesa, a Declaração dos Direitos Humanos, aprovada pela Assembléia Geral das Nações Unidas – ONU, em 10 de dezembro de 1948, diz: “Cada indivíduo tem o direito ao

ingresso, sob condições iguais, ao serviço público do seu país. (apud Santos, 1985:56)

A Constituição atualmente vigente¹⁵ estabelece que a administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios deverá obedecer a princípios previamente definidos, quais sejam: os cargos, empregos e funções públicas são acessíveis aos brasileiros que preencham os requisitos estabelecidos em lei, dependendo de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos. Ressalvas são feitas com relação às nomeações para cargo em comissão que é de livre nomeação e exoneração. As funções de confiança, destinam-se apenas às atribuições de direção, chefia e assessoramento.

Destaque-se, ainda, que uma decisão do Supremo Tribunal Federal do Brasil mostra bastante rigor com relação aos tipos de provas que podem ser utilizadas nos concursos públicos com vistas a evitar arbitrariedades:

...quando a lei do congresso prevê a realização de exame psicotécnico para ingresso em carreira do serviço público, não pode a administração travestir o significado curial das palavras, qualificando como exame a entrevista em cláusula, de cujos parâmetros técnicos não se tenha notícia. Não é exame, nem pode integrá-lo, uma aferição carente de qualquer rigor científico, onde a possibilidade teórica do arbítrio, do capricho e do preconceito não conheça limites¹⁶.

Desta forma, no que diz respeito especificamente aos gestores de políticas públicas, as oportunidades de que o preconceito e discriminação interfiram nos processos de avaliação, pode não se dar exatamente no processo da seleção. No entanto, como poderemos observar no depoimento dos próprios gestores, a discriminação acontece de diferentes maneiras, ainda no bojo do processo de contratação. Uma das maneiras apontadas, diz respeito ao “antes” ou seja às oportunidades diferenciadas que negros e brancos têm para garantir, ao longo da vida, as condições mínimas para candidatarem-se aos concursos. As entrevistas

¹⁵ Vide art. 37, II a IV, da Constituição de 1988.

com os aprovados em concurso, explicitam ainda preferências ou rejeições que podem incidir no processo de designação para determinadas áreas, chefias e atividades que oferecem mais obstáculos no cotidiano de trabalho e/ou menos condições de mobilidade profissional para os aprovados no concurso.

Há uma outra dimensão, presente nos processos referentes aos cargos onde a possibilidade mobilidade é maior de qual nos fala Dallari (1985) nos últimos vinte anos, têm sido determinantes, no preenchimento de cargos em comissão, o clientelismo político, o "pistolão", o famoso QI, a escolha pessoal.

Com relação ao concurso de títulos, ele se pergunta: quem pode fazer, por exemplo, um curso de pós graduação? Aquele que recebeu uma autorização, um afastamento para fazer o curso de pós-graduação. Quem pode participar de congressos, certames etc.: aquele que, enfim, é bem relacionado e consegue essa autorização. Enfim, mesmo em processos que parecem isentos da possibilidade de interferência do preconceito, maneiras são encontradas para garantir preferências e rejeições.

Capítulo V - A VOZ DOS GESTORES DO PODER PÚBLICO – PREFEITURA A

Como colocamos no início do texto, no item procedimentos metodológicos, o primeiro, dos dois estudos aos quais vamos nos reportar, foi realizado para investigar o impacto da condição de gênero e de raça no percurso profissional do funcionalismo público de uma Prefeitura do sudeste brasileiro. A amostra de entrevistados foi composta por 12 profissionais de Recursos Humanos e 10 chefias intermediárias.

Consideramos importante lembrar aqui que a amostra de chefias foi retirada da Secretaria de Atividades Urbanas, tendo em vista que era a mais antiga Secretaria da Prefeitura, e possibilitava, no processo mesmo de recuperação da trajetória de alguns chefes, recuperar-se com mais riqueza a história de relação empregador e empregado ao longo da história da Prefeitura. Esta Secretaria tinha também uma variedade de cargos bastante grande, de braçais à técnicos, administrativos, e demais funcionários com curso superior completo. O número de funcionários era razoável, em torno de 260, e estavam concentrados (com exceção dos fiscais) num mesmo prédio. Com relação à amostra de profissionais de recursos humanos, tendo em vista que todos estavam ligados à Secretaria de Administração, foi escolhido um profissional do Centro de Recursos Humanos, um de cada regional, e um de cada autarquia. Na área de recursos humanos, todas as depoentes eram do sexo feminino, e apenas uma entre elas era negra. Segundo as entrevistadas, na Prefeitura, a maioria dos funcionários é composta por mulheres.

Entre as entrevistadas havia uma enfermeira e uma assistente social da área da saúde, 2 psicólogas trabalhando em autarquia e 2 psicólogas do Departamento de Recursos Humanos. A outra metade das depoentes trabalhava como chefes de recursos humanos nas Regionais e na Administração de Pessoal.

O instrumento utilizado para o estudo, como já assinalamos, consistiu em entrevistas, realizadas em fevereiro e março de 1996, por duas psicólogas com

formação em psicanálise. As entrevistas eram precedidas pelo preenchimento de uma ficha com dados pessoais e profissionais (nome, idade, cor, escolaridade, cargo, data de admissão, naturalidade); depois, a entrevista deveria transcorrer de maneira relativamente livre, tendo o entrevistador o cuidado de garantir como conteúdo: história da trajetória profissional do entrevistado, experiências vividas ou observadas com relação à discriminação de gênero e raça, visão do entrevistado sobre as razões das desigualdades observadas. As entrevistas tiveram duração média de 90 minutos, foram gravadas, transcritas, sistematizadas e discutidas num grupo multidisciplinar¹⁷.

Para esse estudo, foram escolhidas 11 (onze) entrevistas tendo em vista a riqueza de conteúdo sobre meandros dos processos de recursos humanos, bem como o fato de as entrevistadas(os) não terem se furtado a manifestar sua visão sobre raça e gênero no cotidiano de trabalho, ou, no pólo oposto, terem negado completamente a presença dessas variáveis. Dividimos a análise das entrevistas em dois sub-itens; primeiro, analisamos as entrevistas separadamente, destacando trechos relacionados a processos de recursos humanos e à percepção de raça e gênero no trabalho. Num segundo momento, procuramos separar os temas que apareceram repetidamente nas vozes dessa amostra, incluindo trechos sobre o mesmo tema, que igualmente apareceram nas demais entrevistas.

Antes de iniciar a análise das entrevistas, é necessário destacar que uma das dimensões mais importantes da branquitude em nossa perspectiva, é que ela é lugar de silêncio, omissão e suposta neutralidade, emergindo essencialmente na maneira como o assunto "negro" é focalizado ou omitido, e no silêncio sobre o lugar que o branco, enquanto branco, ocupa no discurso das entrevistadas.

O segundo destaque refere-se ao fato de que, como bem coloca Foucault (2001), quando comentamos um discurso, explicitamos o que já estava nele articulado.

Por outro lado, partilhando um mesmo conjunto de discurso, nós definimos a nossa pertença recíproca. Assim, enquanto mulher negra, militante do

¹⁷ *Maria Aparecida Silva Bento, Maria das Mercês Grossi Voietta, Nanci Blumer.*

movimento negro, estudando e trabalhando com relações raciais há mais de dez anos, tenho uma visão de mundo necessariamente marcada por essa história, bem como por essa pertença. Minha visão de mundo sobre relações raciais é pública e aparece em meus livros, textos, conferências. Para garantir a objetividade possível numa análise desse tipo, preciso “estranhar” minhas posições; necessito observar-me e monitorar a interferência do forte envolvimento que tenho com o tema, nas análises que farei. No entanto, preciso também assinalar que o silêncio, na perspectiva que utilizo nesse trabalho, é revelador de um outro tipo de militância, igualmente merecedora de estranhamento. O fato de que respeitáveis estudiosos da área de relações raciais buscaram em seus estudos focalizar apenas o negro, é sem dúvida um tipo de militância silenciosa pela manutenção de privilégios ainda que sejam simbólicos. O sujeito a ser problematizado é o negro, suas carências podem ser motivo de atenção. Mas o silêncio em torno das práticas racistas e dos privilégios dos brancos em nossa sociedade, é revelador de uma militância de outra natureza. Estudiosos das ciências humanas e sociais no Brasil, dificilmente escaparam das denúncias que estão periodicamente nas manchetes dos principais jornais, dando conta da grave opressão racial em nossa sociedade. Assim, a omissão da dimensão racial em suas investigações compromete o resultado de seus estudos, deixando-os igualmente sob sua suspeição.

Somos mulheres e homens, negros e brancos procurando compreender as relações humanas em nosso país. Os riscos são inevitáveis, e o auto-estranhamento e auto-monitoramento é fundamental. Isto posto, vamos às entrevistas.

Trechos da entrevista de Doralice :

De um modo geral, a entrevistada revela muitas críticas com relação ao lugar ocupado pela área de recursos humanos na Prefeitura. Ela avalia que a área é pouco valorizada pelo administrador regional. O processo de descentralização de recursos humanos vinha ocorrendo de modo que tarefas mais nobres ainda

não haviam sido entregues às regionais; assim, parte substancial do trabalho restringia-se à dimensão mais burocrática da administração de recursos humanos.

... o administrador não dá o devido valor, né, ao RH. E isso eu não sei há quanto tempo vem acontecendo ... a Secretaria de Educação e de Saúde, elas são assim ... os treinamentos acontecem lá... ... são secretarias muito fortes... ... tem que haver essa descentralização...

Percebe-se apenas que os processos de mobilidade dos funcionários são definidos por uma instância superior.

.....a gente não tem muita autonomia porque tem aquela burocracia toda. Então, por exemplo, você vai decidir sobre um determinado servidor, tem que fazer né ... aquele histórico todo,... ... aqui no acompanhamento, se vem uma pessoa querendo ser transferida....., ... ela já vem com um pedido, né, de um órgão que está requisitando, e já vem com órgão atual dela já dispensando. ... não existe mais aquele de colocar o servidor à disposição, tem uma ficha aí e a pessoa anota. Fichário que tem é antigo..., ... você puxa uma gaveta daquela, aquele peso danado, as pastas todas agarradinhas. ... totalmente desatualizado, vamos supor o servidor faz um curso, não é ... isso não tá constando aí...

O fato de que profissionais teoricamente preparados para se ocuparem das relações humanas, dentro da organização, estão limitados a tarefas burocráticas, indica o lugar reservado pela organização, para os problemas relativos às relações humanas no espaço de trabalho. A mobilidade pode muitas vezes ocorrer numa negociação direta entre chefias e empregados, cabendo aos referidos profissionais apenas a formalização dos processos.

....no caso de alcoolismo, ou mesmo distúrbio mental..., ... a gente tinha duas psicólogas que cuidavam dessa área de acompanhamento, elas faziam o serviço assim de ... campo, saíam e iam aonde o servidor estava... acontece

casos, em que o servidor não aparece de jeito nenhum, aí tem que ir atrás da família, pra ver o que estava (acontecendo),... .. elas se aposentaram,..... eu não sei como que está essa parte de acompanhamento.

Chama a atenção a citação de situações nas quais graves problemas de saúde, que afetam as relações de trabalho, podem ocorrer sem que hajam profissionais e procedimentos estipulados para resolvê-las. Mais do que isso, a desinformação da profissional de recursos humanos sobre como é que estão sendo tratados esses casos pode ser um sintoma do baixo nível de interesse e motivação profissional. Abaixo, Doralice fala sobre a acomodação do funcionário público, e não demonstra perceber que pode estar vivendo o mesmo processo.

...quando a gente entra num órgão público, a primeira coisa que passa pela cabeça da gente é o seguinte “agora eu tô sossegada”, porque o órgão público é um pai, é uma mãe, você não é mandado embora,... ..o conceito que eu tenho de funcionário público é... ..“agora vou ter um trabalho tranquilo”.... a estabilidade, a famosa estabilidade, que eu acho que atrapalha demais da conta. E eu sou contra a estabilidade.

Quando perguntada sobre o grupo de funcionários que considera mais problemático na Prefeitura, Doralice destaca os auxiliares de serviço, funcionários que estão no patamares mais inferiores da hierarquia funcional da Prefeitura:

.... geralmente é uma classe que dá muito trabalho, né, Acho que é onde você encontra maior número de drogado, de alcoólatra, né, .. também de revolta, acho que eles ficam revoltados...

...O social (nível) é razoável, tem gente que tem condições de ter uma casinha, tem os filhos que estudam... ..Eu vejo a Prefeitura mais como mulher, mais feminina...

... pra mim a maioria é negro, ... nesse cargo. São pessoas mais de pele morena, pra mim mulato já é negro, né, aqui no Brasil que a gente costuma dizer

mulato, moreninho, marrom, sei lá o que, entendeu, mas é negro, né, não adianta fugir dessapreto,... não é pra diminuir, mas é pra ele assumir, e pra ele lutar pelos direitos dele...

... falar a palavra negro, sabe, isso é uma ofensa. Nossa, eu vejo isso aqui é uma coisa assim: “não, ninguém fala isso aqui”.

Aqui emerge o fato de que há uma categoria profissional que se destaca no que diz respeito a problemas com alcoolismo e drogas. Poder-se-ia levantar a hipótese de que essa categoria pode estar vivendo dificuldades específicas no cotidiano de trabalho. Esse grupo, segundo Doralice, tem acentuada presença de negros. Doralice revela uma dificuldade comum entre os brasileiros em geral, no que diz respeito à categorização racial. Primeiro ela diz “pele morena”, depois afirma que na Prefeitura “a gente” costuma dizer mulato, moreninho, marrom, e depois diz que, para ela, mulato é negro. Essa confusão é extremamente comum, uma vez que neste país, não é educado citar a cor das pessoas, principalmente se for negra, e ela observa esse fato na própria Prefeitura “ *é uma ofensa ... ninguém fala isso aqui*”.

Finalmente ela afirma que é bom que os negros se identifiquem corretamente como negros para poderem lutar por seus direitos, que *não adianta fugir, não é pra diminuir*. É uma ofensa, mas não é para diminuir.

A seguir, Doralice destaca um outro aspecto com relação a esse grupo de funcionários: os auxiliares de serviço não desenvolvem as atividades de seu cargo, mas sim as dos auxiliares de administração, configurando-se um desvio de função:

O agente de administração não ficava (na Prefeitura) por causa do salário. ...o auxiliar de serviço ia fazendo o serviço do agente de administração,... ..O auxiliar de serviço é limpeza, é café, né,...A Prefeitura acabou terceirizando essa parte toda de limpeza, eu pessoalmente acho o cúmulo, porque não fazem

essa parte que deveriam fazer... ... é proibido o desvio, tá, é proibido.a coisa acontece.

O salário do auxiliar de administração é baixo, então o *turn-over* é alto, ele não fica na Prefeitura. No entanto, é maior do que o salário dos auxiliares de serviço; e as tarefas do auxiliar de administração parecem ser mais atraentes do que fazer limpeza e café. Assim, há uma migração dos auxiliares de serviço para o outro cargo. A irritação de Doralice - *“eu pessoalmente acho o cúmulo”* diante da migração dos auxiliares de serviços não é fácil de entender, uma vez que a Prefeitura terceirizou essa atividade, ou seja, o trabalho vem sendo feito por funcionários terceirizados. Por outro lado, parece que a própria chefia solicita aos funcionários que executem atividades não inerentes ao seu cargo.

...Pela falta do outro profissional, ela (chefia) acaba ficando sem ter a quem recorrer, acaba, né, aproveitando o auxiliar de serviçoE, ele também com aquela ânsia, né, de sair desse cargo de auxiliar de serviço, ele acaba ... né, ele aceita com todo prazer, ele dedica... eu tenho um funcionário que é auxiliar de serviços ...ele tá lá, lendo jornal, entendeu, olhando pro teto. Então, às vezes, eu falo assim “não quero saber de ninguém funcionário publico, não. Vamos trabalhar”....Ele bebe, às vezes, quando ele está nas crises ele fica 2 dias sem vir, às vezes, vem bêbado.nós chegamos à conclusão que ... no caso dele é serviço, ele tem que tá aqui trabalhando... ...ou lendo jornal... ...se ele for pra casa ele bebe....

Aqui parece ocorrer um acordo tácito: a Prefeitura *“aproveitando”* o auxiliar de serviço e ele aceitando *“com todo o prazer”* desviar de função, para fugir das tarefas de limpeza e preparação do café. Segundo Doralice, a Prefeitura tentou resolver esse problema promovendo um concurso para regularizar a situação desse grupo de funcionários; eles não conseguiram ser aprovados e, pelo que se apreende da fala de Doralice, o problema está nos próprios auxiliares de serviço:

O último concurso que teve pra agente de administração.... ...pensou-se nesse cargo, talvez, pra esse pessoal passar e melhorar a situação, porque aqui na Prefeitura você melhora só através de concurso.....não conseguiram passar até que ponto eles são capazes de chegar....eles ficam assim naquela ilusão muita grande de conseguir uma coisa melhor, mas quando aparece, por exemplo, um concurso, eles não conseguem passar.

Se a Prefeitura pretendia resolver o problema desse grupo, o concurso de alguma maneira teria que considerar o nível desses funcionários. Se a maioria não passou, é possível que as exigências estivessem além das condições do grupo em questão¹⁸. É interessante observar que Doralice culpa os próprios auxiliares de serviço, sem levantar a hipótese de que, por tratar-se de um problema que atinge um grande grupo de pessoas, pode ser de natureza sistêmica, ou seja, a própria Prefeitura pode não estar investindo na capacitação desse pessoal, de modo a conseguir melhores resultados (como identificaremos posteriormente, o grupo de funcionários que menos recebe investimento é aquele que executa atividades manuais). Ela se refere a uma outra tentativa de resolução, que foi tentar readaptá-los às funções do próprio cargo :

Houve uma fase de entrevistas com esse pessoal pra ver né, o grau de interesse, que ele ... teria de voltar.....deve ter sido em 93, 94.isso seria uma forma de motivá-los, né, de voltar ... eles teriam jornada complementar, vale-refeição, vale-transporte que já tem mesmo. Então assim, houve uma tentativa, sabe, eles não mostraram muito interesse, alguns sim, alguns mostraram.

Fica evidente, nesse trecho, que uma parcela não se interessou pela proposta de melhoria oferecida pela Prefeitura. Abaixo, fica evidente uma outra ambigüidade: aquele que permanece no seu próprio cargo, que não desvia, é visto como acomodado, humilde.

¹⁸ o padrão de escolaridade x a realidade educacional do grupo.

....O perfil do que não desvia ele é acomodado, ele é mais humilde, não tem estudo. A partir do momento que eles vão estudando, eles vão querendo crescer, né.É bem mais simples, inclusive o pessoal que tá aqui da terceirização prestando serviço é gente bem simples mesmo. Sem estudo, tem uma até que não sabe ler,... ...a gente não pode ter preconceito contra o trabalho, mas tem certos trabalhos que ... a pessoa tem que gostar dele, se adaptar a ele de acordo com ... com a expectativa dela. Por exemplo, uma pessoa que não liga pra estudar, não faz questão de estudar, não tem cabeça, igual eles falam “não tenho cabeça pra estudar” então, o que resta é um tipo de trabalho assim, né.

Seja como pessoa que quer mudar de lugar no trabalho e desvia de função, seja como alguém que não tenta mudar, o substrato que informa Doralice sobre essa população parece negativo: “*essa gente humilde que não gosta de estudar...não tem cabeça... se adapta a trabalhos menos nobres, aceita ordens e instruções com mais facilidade*”. A imagem formada sobre esse grupo de funcionários no patamar dos cargos da Prefeitura é de pessoas que não têm condições econômicas, não têm capacidades, e são mais propensas à obediência.

....o perfil do funcionário mais humilde ... seria assim esse sem instrução, né, é que não tem condição econômica muito boa, né, é ... e que talvez aceite assim as instruções, ou as ordens com mais facilidade, do que os outros, aí ... então é, eu na minha opinião, sabe, deveria enxugar a máquina, ficar só gente que tá afim de trabalhar, sabe, com responsabilidade ... é o que eu penso.

No pólo oposto ao dos auxiliares de serviços, os cargos de mando, quando se trata de funcionários negros em cargos de chefia, a fala é bastante contraditória; ela os sente como agressivos e, embora justifique essa agressividade como uma forma de defesa dos negros, é bastante perceptível o incômodo que esses chefes negros lhe causam:

... Mesmo ele (negro) ocupando esses cargos (de chefia), você nota assim ... ele é um pouco agressivo, ele é um pouco agressivo, talvez pra defender um pouco o lugar dele, né... eu vi em Nova York, né, as poucas vezes que eu fui lá, o negro lá, ele é mais ele, sabe como ele é preconceituoso, porque ele não se mistura com o branco, tá. Ele é agressivo também, tem essa parte agressiva, mas ele tem chances de crescer, o negro, aqui no Brasil, ele ainda tá muito ligado à escravidão. A própria postura dele é sempre aquela a postura mais humilde, é ...

A comparação feita pela entrevistada, um procedimento não raro observado entre os brancos brasileiros que visitam os EUA, permite a interpretação de que na América do Norte, os negros seriam mais altivos e agressivos, o que lhes garantiria uma condição melhor. Se, por um lado, esse “modelo” de negro é temido no Brasil, quando o comparam com o negro brasileiro, este último conformaria um “modelo” contra o qual também não são poupadas críticas.

Então, por exemplo, o pessoal que pega chefia aqui na Prefeitura, eu tenho impressão que pro negro é ... a discriminação de um modo geral é muito grande ainda, muito grande. Eu tenho a impressão que existe em faculdades, sabe, existe em clubes, em certos clubes....

É visível o reconhecimento da discriminação como um fator que perpassa toda a sociedade, mas a crítica mais severa ou a indiferença em relação ao negro humilde está igualmente presente.

O padrão dos candidatos que são aprovados nos concursos da Prefeitura...geralmente são pessoas que, igual eu te falei já, na faixa de 20 anos e que quer pegar um emprego público pra pode estudar num outro horário, né, ter aquele dinheirinho pra pagar a faculdade e estudar, isso poderia ser padrão. Eu digo assim nesse caso de agente de administração... Na nossa sociedade ... eu não sei, brancos têm mais chances de fazer uma faculdade, né, então nesse universo é mais o branco... ...o preto né, se ele não tem a condição financeira

desde cedo a família dele, então pra ele ...fica mais difícil entrar na faculdade vamos dizer que pague, uma faculdade paga... ...se ele vem de uma família mais simples, ele ajuda em casa...

Nesta fala, está bastante explícito que Doralice reconhece a discriminação racial no Brasil. É a discriminação racial que faz com que brancos tenham mais oportunidades de estudar e, por conseguinte, consigam melhores empregos. Ela percebe também a situação dos negros que buscam superar dificuldades maiores presentes inclusive em suas próprias famílias. No entanto, os brancos aos quais Doralice se refere, agentes de administração, que são aprovados nos concursos mas acabam permanecendo pouco tempo na Prefeitura, em razão dos baixos salários, não são seu alvo de irritação mas sim os negros que, embora em cargos inferiores, acabam desenvolvendo as atividades de agentes de administração, que caracterizam um quadro de desvio de função.

Aqui aparece um elemento moral que merece realce: Doralice faz julgamentos e expressa aquiescência ou desacordo em diferentes momentos da entrevista, mas não faz qualquer menção de crítica ou censura às desigualdades raciais que ela mesma observa. Isto poderia caracterizar a exclusão moral: nada que acontece com “eles” interessa à pessoa, que só se sensibiliza com questões ligadas a seu grupo de pertença. Este também é um traço dos pactos narcísicos: *...eu acho que o negro ele mesmo, ele mesmo fica ... ele mesmo é revoltado, é agressivo, é como se ele falasse “você me respeita porque eu consegui esse lugar às custas de muito sacrifício, então você me respeita”....*

Um tipo de negro aparece nesta frase que, em tese, seria similar ao negro norte-americano (segundo a visão dela), ascendendo e exigindo respeito. Não merece igualmente sua admiração. Ela o vê como revoltado e agressivo. Ou seja, alguém de origem humilde, que enfrentou toda sorte de adversidades, logrou ascensão e é exigente no que diz respeito aos seus direitos.

...Olha, aquele cuidado que eu te falei que as pessoas tomam, né, com negro aqui na Prefeitura, tem um caso aqui na Secretaria de Administração tem uma moça lá, (depois de um tempo) ela conseguiu uma chefia, era um tipo assim físico diferente dos outros negros, tipo assim mais ativa, né, ela faz parte do Movimento Negro.

E uma vez eu notei que teve uma reunião lá, e na hora que ela chegou... não sei qual complicação lá dela, aí todo mundo levantou pra ela sentar, eu não sei se ... isso seria o tal cuidado que eu te falei ... É o lado negro que eu te falo, o negro ele querer ser respeitado, sabe, ele fazer por onde ser respeitado e, às vezes, com isso ele fica até antipático, sabe, exagera nisso, ele fala demais nisso, ele fala demais no preconceito, sabe. O próprio Antonio mesmo que trabalha aqui com a gente, que tá nesse Movimento, você nota que pelas palavras deles, eles sentem isso, ele fala muito nisso. E, por mais que ele queira dizer que ele não liga, que ele não incomoda, você vê que no fundo ele tem alguma coisa que incomoda, é uma pessoa extremamente querida na Prefeitura toda, né. É um excelente profissional né, mas eu noto isso nele, por ele falar demais a coisa incomoda né, a gente sabe disso, a pessoa quando fala demais em alguma coisa é porque a coisa tá incomodando. Então é esse lado né, que eu vejo.

Várias passagens desta declaração merecem destaque.

Uma negra que conseguiu cargo de chefia “*ativa, diferente dos outros negros*”; afinal, como são os outros negros? O adjetivo “*ativa*” parece nessa frase ter uma conotação positiva. A pergunta que se pode fazer é: ela admira ou teme esses negros que exigem respeito? O desconforto diante do negro “*fora de lugar*” que ocupa lugares habitualmente reservados aos brancos também sinaliza uma aliança entre brancos na busca de manter lugares de privilégio.

Ao mesmo tempo em que fala positivamente sobre o negro que quer ser respeitado ela diz: “*ele exagera... ele fica até antipático... ele fala demais nisso ... ele fala demais no preconceito...por ele falar demais, a coisa incomoda*”.

Incomoda a quem? Parece que a ela; embora, mais adiante, Doralice fale sobre um incômodo dentro dele: *...a pessoa quando fala demais em alguma coisa é porque a coisa tá incomodando...*

O destaque que Doralice faz do vínculo da chefe negra com o Movimento Negro é estendido a um outro negro que ocupa lugar de prestígio na área onde ela trabalha. A vinculação entre altivez, e/ou arrogância, e/ou obsessão por parte de negros e a atuação do Movimento Negro, assinalada por Doralice, se insere num contexto de crescente desconforto manifestado por brancos, diante desses militantes - um fenômeno que vem merecendo a atenção de estudiosos do tema. Quanto a situações de discriminações, ela não lembra, nunca viu:

Não, que eu tenho presenciado não, sabe.... ...Aqui tem um caso, mas eu não sei te contar esse caso direito eu sei assim, por alto. Tem uma professora,... ...ela era diretora da escola, houve uma discriminação com relação a isso, mas eu não sei te dizer os dados concretos não...

Finalizando uma primeira análise da fala de Doralice, o que se pode observar é que ela está informada por uma série de estereótipos e preconceitos referentes ao negro humilde, que é parte majoritária dos funcionários que ocupam o lugar mais inferiorizado na hierarquia de cargos da Prefeitura. Também parece apresentar estereótipos e temores ligados ao negro que ascende. Como esses estereótipos influenciam seu trabalho de avaliar e julgar o melhor candidato para esse ou aquele lugar na Prefeitura?

O que esses temores e estereótipos raciais revelam sobre a racialidade de Doralice?

Quando perguntada sobre algum critério mais pessoal, que lhe indicaria se uma determinada pessoa poderia apresentar um desempenho melhor do que outra, nesse ou naquele cargo, ela diz: *“ Eu olho mais o lado psicológico da coisa né, pelo fato de já tá ligada nessa área... ...talvez a maneira de expressar, né, o olhar da pessoa, o tom de voz”*.

Trechos da entrevista de Solimar:

Solimar é funcionária de recursos humanos de uma administração regional e também avalia que essa área não vem sendo valorizada, os funcionários não conseguem realizar as atividades técnicas inerentes ao cargo e, portanto, ficam presos às burocracias da área de pessoal:

...os profissionais de recursos humanos das regionais, eles sentem a necessidade de atuar, e atuar com os recursos humanos mesmo. E acaba que nós vamos ficando por conta mais da área do pessoal, de registro, entendeu, e essa área de recursos humanos está esquecida... ...A centralização dos profissionais das regionais, não caracterizou a centralização dos serviços, né... Eu falo da parte de desenvolvimento mesmo, todos os treinamentos que são dados que passam por aqui, entendeu. Acompanhamento de funcionários, é ... seleção de estagiários, entendeu,... ...A gente tá com o título, né, de recurso humanos, porém fazendo vale-transporte, entendeu, fazendo folha de pagamento

Essa limitação explicita o que já colocamos anteriormente: qual é o lugar reservado pela Instituição às relações no ambiente de trabalho. Abaixo, ela acrescenta que a restrição na atuação dos profissionais de recursos humanos denota uma estagnação, que não favorece o aumento de qualificação dos funcionários.

... a gente não está sendo reciclado, tá, a gente sempre tá fazendo aquele mesmo serviço. Então, fica até desconfiado né “oh, será que não existe qualidade, o pessoal de treinamento”

... eu coordeno, né, duas seções. A seção de desenvolvimento de recursos humanos, e a seção de pessoal. A seção de desenvolvimento de recursos

humanos ela tá quase como um suporte da seção de pessoal. Nós mexemos com transferência de servidor, que vai de um lugar pra outro, né, os servidores que estão entrando em exercício, os que estão sendo transferidos pra algum outro lugar, os que pediram exoneração. Alteração de dados do funcionário, vamos supor, você quer alterar conta bancária, endereço, entendeu. É ... mexendo com estagiário mesmo, a gente não dá acompanhamento pro estagiário, a gente só admite o estagiário, e dá prosseguimento ao processo dele de entrada na Prefeitura. Só que a partir do ano passado, de julho do ano passado, nós começamos a fazer um trabalho com esses estagiários, sabe, pra gente saber como é que estava o aproveitamento deles....

Evidencia-se aqui uma ânsia de atuar de fato no âmbito do que compete aos profissionais de recursos humanos, acompanhando, treinando avaliando o desempenho das pessoas. No entanto, boa parte das atividades dos profissionais de recursos humanos dessa regional está circunscrita a um trabalho burocrático, habitualmente desenvolvido pelo departamento pessoal das organizações:

...tem área de pessoal, que a demanda é muito maior, ...toda folha de pagamento da regional... controle de vale-transporte, controle de ponto, é ... e toda vida funcional dele...Essa regional ... por ser muito distante do centro, ela tem uma característica de um pouco cidade do interior, as pessoas internas todas conhecem todas, né. São 25 escolas que a gente tem, mais 17 centros de saúde, eu conheço todos os diretores, todos os gerentes... e a gente tenta trabalhar lá dentro, de maneira mais agradável possível, né, procurando prazer mesmo, de estar trabalhando nesse serviço. Então, lá tem essa coisa assim, eu acho forte, bonito assim ... a pessoa tá ali não é só por causa do dinheiro, né, tem prazer de estar indo ali, conversar, em cumprimentar. Então, eu acho o pessoal da região, onde eu sempre trabalhei na Prefeitura, eu acho muito gostoso trabalhar ali, é assim, é gostoso mesmo de trabalhar.

(os trabalhadores) procuram só, quando tem ... tem alguns problemas mais graves. Então, tipo, um acidente de trabalho, tipo um funcionário que está dando problema, né, ou alguém tá na dificuldade,... ou emocional, ou financeira, tá.

... o funcionário talvez ele está com problema pessoalestá querendo alterar algum documento,... ..o pagamento dele que não está de acordo, né... .. condição de trabalho, isso eles estão reclamando demais,... ..falta de equipamento, falta de uniforme, né, falta de....

Solimar explicita traços positivos na relação com o trabalho e com os funcionários da regional onde está alocada. Apesar das limitações que apontou anteriormente em seu trabalho, parece que ela tem algumas possibilidades de atuar como uma profissional de recursos humanos.

Ela revela receber uma conjugação de várias demandas vindas dos funcionários: financeiras, emocionais, de segurança e burocráticas:

E, esporadicamente, nós temos o departamento de manutenção, nós temos um lugar que a gente chama de depósito, que é um lugar onde ficam todos os materiais de construção ... ficam lá. E esses profissionais, que chamam auxiliar de serviço, que são os braçais, eles ficam no depósito, porque o caminhão, entra e sai, dali, então é dali que ele sai ... Então, esse depósito, eles acabam se sentindo muito solitários porque ficam longe do pessoal, então sempre quando vai ter alguma coisa a gente chama, a gente vai até eles e conversa. Ia ter um curso de alfabetização, que a gente tava montando, né, um dos projetos que a gente tinha lá de alfabetização. Porque nós percebemos que grande parte deles, na hora que ele ia pegar o vale-transporte no contra-cheque botava o dedo. Aí, um dia ... fomos fazer o levantamento, sabe, cerca de 28% não sabia ler, nem escrever, aí nós tentamos montar esse curso de alfabetização. Aí muita coisa a gente conseguiu junto às escolas, escolas assim de cálculo, né, a gente tem lá. E, nessa forma, assim, sempre quando tem alguma coisa assim de novidade, a gente vai até eles, no departamento, a gente tenta na medida do possível, a gente tenta tá sempre em contato, né, e como lá de (esquina), né, regional Barreto o

prédio é pequeno, a gente encontra no corredor com todo mundo. E, a gente procura sempre perceber, né, perceber o que está acontecendo em relação ao funcionário, quando o clima tá muito tenso, a gente fazer alguma atividade fora do serviço. A gente fez né, é festa de Páscoa, né, que foi a confraternização, Dia das Mães, festas Juninas, festa de Natal, e outras, quando a gente percebe que tem um clima mais pesado, a gente tenta sensibilizar pra uma atividade fora, né...

Este trecho demanda alguns comentários: primeiro, reafirma o fato de que a profissional destaca o local de trabalho como um local de prazer, de encontro entre as pessoas. Adiante retomaremos o problema dos auxiliares de serviços, chamados por Solimar de “braçais”. Fica evidente a preocupação dela com esse grupo de funcionários confinados num depósito, sentindo-se solitários, e sua preocupação em incluí-los. Não podemos deixar de notar que o local de trabalho reservado a este grupo é revelador do tratamento que a Prefeitura lhes dispensa. O segundo ponto de interesse é que 28% do grupo seriam analfabetos, o que traz outros elementos para se avaliar ao menos parcialmente, a declaração da primeira entrevistada, Doralice quando observava que os agentes de serviço não conseguiam ser aprovados nos concursos. É importante notar aqui a preocupação de Solimar em alfabetizá-los. O perfil desses funcionários, segundo a profissional, é masculino:

A maioria são homens, de mulher que trabalha lá são duas, uma engenheira e uma arquiteta. São cerca de 50 funcionários, só duas mulheres, e nesse grupo está a maioria dos analfabetos. Suas atividades são a manutenção de (postos), manutenção de praças, parques, né, jardins. São os braçais que vão fazer a reformas dos prédios das regionais, de escolas

Com relação aos problemas que esse grupo possa apresentar, Solimar demonstra sensibilidade para um aspecto que nem remotamente havia sido registrado por Doralice, a primeira entrevistada.

Olha, eu vou dar um exemplo (de problema com os auxiliares de serviço), o controle urbano, quando tem aquelas atividades muito estressantes, quando é pra demolição, né, eles vão demolir uma área de invasão, então eles envolvem 3 departamentos, né. Que é o controle urbano, a manutenção, que são os braços que vão fazer a demolição, e o desenvolvimento econômico social também, e a assessoria, né, que fica toda ligada. E com isso, as pessoas, até por falta de informação, elas começam tomar até partido, entendeu, eles tomam partido pro lado das pessoas, “ah, coitado você não pode derrubar a casa dele”, a Prefeitura tá indo cumprir a lei, e gera confusão entre os próprios funcionários, né.. Então, aí nós já alertamos “o pessoal tá despreparado pra fazer esse trabalho”, antes de fazer uma ação dessa a gente tem que sentar, e conversar com todo mundo antes, né. Preparar, explicar pra ele qual que é o objetivo daquilo, né, pra evitar uma catástrofe maior, né, estão na área de risco. Então, essa tensão acaba passando, entendeu? passa pro outro, “não, porque tão fazendo absurdo”. Então, todo mundo começa a criar juízo de valor, fica tomando partido. Então, assim, a coisa lá, não sei se é só lá, eu acho que tem muito disso.

Aqui fica explícita a identidade dos auxiliares de serviço: semi-alfabetizados, homens, com significativa participação de negros e sua semelhança com o pessoal que terá suas casas demolidas. Também chama a atenção o nível de *stress* desse trabalho. A demanda emocional implicada na atividade é alta e, no entanto, é consumada pelo grupo que vivencia a pior situação profissional no quadro de pessoal da Prefeitura.

...tem cargos comissionados, dentro da regional, se tiver um cargo vago, ela pode ascender, né, para o cargo superior, né...porque (promoção) antes era indicação, né, a pessoa falava assim “tô saindo, tô colocando essa pessoa no meu lugar”, né. Muitas vezes, a pessoa não tem uma graduação, não tem uma escolaridade, tá, ou pessoa não tem o perfil, ...nós formulamos algumas perguntas, não só perguntas técnicas, mas de comportamento, né, como é que a pessoa reage, né, a algumas situações. E, a partir daí, nós selecionamos quem

seria o melhor candidato, porque como não tem ... falta atribuição por escrito, não estão formalizadas as tarefas, aí fica mais difícil você conseguir um recurso... ...enquanto não tiver esse plano de carreira, que a gente tá fazendo estudo pra criar. A não ser que a pessoa vai estudar e faça um novo concurso...”

Aqui aparece novamente a promoção como algo raro: *se tiver um cargo vago* e, caso haja possibilidade, algum tipo de avaliação é feita; ou seja, o funcionário passa por uma entrevista em que a profissional de recursos humanos vai avaliar se ele é o melhor candidato.

A ausência de plano de carreira, fato comum nas instituições de trabalho, aponta para um processo de avaliação precário. Perguntas técnicas, perguntas relativas a comportamentos e reações diante de determinadas situações serão feitas e subsidiarão decisões.

A seguir, Solimar se diz chefiada por um negro e destaca que nunca houve problemas de discriminação.

....todo pessoal do recrutamento amplo, por coincidência são todos negros, entendeu. Nunca teve nenhum problema de discriminação, um tratar diferente de ser... ...a região é formada por trabalhadores, de indústria.... ...E a população é mais de gente morena mesmo....

Doralice ao contrário de Solimar, não reconhece a variável racial interferindo no cotidiano de trabalho. Pode estar “não vendo” os negros, até porque tende a chamá-los também de morenos¹⁹, como é praxe no Brasil. Não enxergar os negros, enquanto tais, é um dos principais sintomas da branquitude

Trechos da entrevista com Jurema:

¹⁹ Embora a palavra moreno não seja aplicada apenas por brancos, mas também por negros (é a 1º nos termos de auto-classificação entre negros). Quando usada por brancos parece refletir ou um vocabulário semelhante ou o não reconhecimento do termo “negro” como descritiva de um grupo racial, em oposição a brancos. É de se destacar que a palavra branco está praticamente ausente dessa fala.

...eu nem tinha pensado nisso, mas a verdade é que são poucos negros ...eu tô tentando me lembrar, se tem negros na Secretaria, tô tentando lembrar de cada setor que eu percorro, que eu converso, que às vezes, a gente tá lá direto, as unidades eu não posso te falar, porque são muitas eu não tenho contato, mas são pouquíssimos negros....é estranho...

Estudiosos da branquitude chamam atenção para a invisibilidade do negro como um elemento importante da identidade do branco: ele não vê o negro. Uma reflexão sobre relações raciais pode explicitar um desconforto do branco diante da paradoxal constatação que ele não vê, não lembra, nunca pensou nos negros. A psicologia ensina que cada um de nós encontra diferentes maneiras de não enxergar aquilo que não quer ver, mas a questão aqui é: como é que isso tornou-se um mecanismo do coletivo? Sem dúvida, em determinados espaços sociais, dificilmente brancos e negros irão interagir, principalmente quando as condições econômicas forem muito diferentes, mas, numa cidade onde o percentual de negros é de quase 52%, brancos e negros com certeza se encontrarão. Não se enxerga/reconhece o negro ou a parte negra do negro?

Num certo sentido, a parte/face negra do negro poderia ser definida como aquela dimensão da sua existência que mais explicitamente lembra a opressão racial, e, por isso mesmo, pode ser a face com que os brancos menos buscam “contato”. Como um espelho diante do qual o branco, ao avistar as marcas da negritude na imagem observada, vê simultaneamente refletidas e delineadas em sua própria imagem as marcas da branquitude, e dos privilégios que dela decorrem. De algum modo, o retrato da parte negra do negro realça a branquitude sobre a qual o branco silencia, trata como universalidade; exhibe a natureza relacional da interação inter-racial, e despe a branquitude, deixando à mostra sua associação com a opressão e os privilégios.

... a única coisa que eu possa pensar é a dificuldade de acesso, porque não tem outra explicação, né. Porque se eu for lembrar do meu tempo de escola, de

faculdade, de curso, de tal e tal e tal, sempre foram mais pessoas brancas, do que pessoas negras, sempre foram mais, consideravelmente mais. Então, eu fico pensando que se hoje não tem negros no meu trabalho, na área que eu trabalho, com as pessoas que eu convivo, provavelmente é uma questão muito social, questão de acesso mesmo, provavelmente não estão nas escolas, não estão nas universidades, né, quando chegam no concurso, não estão preparados, não tem condições de fazer. Então, tem a ver só com a questão mesmo social de acesso mesmo, alguma coisa rolando, aí, e a gente acha que não tem, mas que alguma dificuldade eles devem estar tendo sim.

A interpretação de Jurema traz um elemento concreto, difícil de negar: trata-se de uma questão social, porém, também racial, pois, com certeza, ela tem algum nível de convivência com pessoas brancas que estão em situação financeira inferior à sua.

...minha turma de enfermagem, nós formamos em 30, acho que tinha uma negra na minha sala. Agora, alguma coisa deve estar acontecendo mesmo, porque ... tá aí um ponto ótimo pra estudo, do ponto de vista da Secretaria como um todo, dá uma visão muito pequena, mas eu não tenho convivido com negros ali...

Parece que não só na Secretaria, mas ela praticamente não se lembra de negros em qualquer espaço no qual transitou ao longo de sua trajetória de vida . Novamente o não enxergar o negro, talvez ponto fundamental do não enxergar a opressão racial como um sintoma da branquitude.

Trechos da entrevista com Roselene:

Quando foi perguntado à Roselene se havia algum negro em seu grupo, ela respondeu:

...Tem uma funcionária e meu chefe também é... o perfil dos funcionários remanejados....são funcionários com poder aquisitivo menor,... ...Seriam os cargos mais baixos,... ...problemas de alcoolismo, problemas de adaptação, esse tipo de coisa tem a ver com uma qualidade, são pessoas que têm uma qualidade de vida pior, sabe, moram mal, comem mal, vestem mal, sabe. Têm problemas de saúde,... ...não conseguem médico particular, estão sempre apresentando hipertensão....

Pelos depoimentos das entrevistadas, os funcionários que mais demandam a área de recursos humanos são aqueles que ocupam os cargos mais baixos. O alcoolismo é sempre o primeiro problema lembrado. Também são citados, com frequência, hipertensão e problemas de adaptação. A explicação das profissionais de recursos humanos para essa situação é também bastante similar: má qualidade de vida advinda de condições econômicas ruins. Falta de condições financeiras para consultar médicos particulares. Uma situação citada é a inadaptação (um eufemismo que geralmente oculta problemas com chefias) ... “as adaptações, mesmo desavenças com a chefia, conflitos com chefia”... Interessa saber como é que uma característica importante desses funcionários problemáticos, o fato de não serem brancos, não foi considerado um elemento passível de análise pelos profissionais de recursos humanos.

Por que eles vivenciam problemas com chefias, desavenças? Parece haver, dentre tantos fatores, também uma tensão racial, não reconhecida como tal . Voltamos à questão da branquitude: não se enxerga o que está bastante evidente, por que para enxergar precisa reconhecer-se a presença de brancos e negros.

...Não seriam negros, eu acho que mulatos, não muitos negros não ... acho que não ... aí brancos não tenho muito, muita referência com esse tipo de coisa não. Eu acho que mais mulatos, negros, mesmo, eu acho que não tem nenhum que eu atendesse. Mas tem, assim, características que se a gente fosse descrever pode estar a figura de mulatos, bom eu não sei, negro é só o negro mesmo...

A dificuldade de nomear os negros, enquanto tais, é freqüente em nossa sociedade, e muitas vezes ocorre entre os próprios negros. Todos aprendemos que não é educado falar sobre cor no Brasil, principalmente se a cor for preta .. Assim surgem diferentes categorias: morenos, mulatos e outras.

...às vezes, a pessoa já faltou muito, a chefia já até abonou o dia... ...já repreendeu, já fez tudo que tinha que fazer e, não tem mais jeito... ...aparece também, são problemas psicológicos mesmos, psiquiátricos, problemas nervosos, de categoria neurótica, muita, muita gente. Diz “ah, eu tô com problemas de nervos”, (onde) aparece bastante também, né, mulheres, homens....

...a característica é a seguinte, as pessoas são mais velhas, mais tempo de Prefeitura, normalmente, pessoas que já trabalharam muito pesado.

A inadaptação sempre aparece como um problema do funcionário. A chefia surge como alguém que vai aplicar a lei, visando corrigir o caso. O fato de que as pessoas com problemas psicológicos ou psiquiátricos são aquelas que estão há mais tempo na Prefeitura pode levantar a hipótese de que isso se deve à convivência, em tempo prolongado, com situações estressantes.

... “Olha, eu não lembro de algum caso assim ... algum caso como de discriminação não, mas eu acho que deve ocorrer muito, toda hora”.

Também se repete a não-lembrança de casos de discriminação racial, acompanhada da constatação de que deve haver muitos. Por que esses casos não emergem na lembrança das entrevistadas e por que não chegam aos recursos humanos? Branquitude talvez seja não só território de silêncio e de neutralidade, mas também de esquecimento.

Roselene também tem chefe negro e entende como complicada a condição de um negro ocupar cargo de chefia, devido à desvalorização que existe em relação aos negros. É necessário assinalar que, diante do que se apreendeu em

sua entrevista, ela não está desconectada da situação de discriminação racial em nossa sociedade, mas talvez a integração dessa dimensão tenda a ocorrer de forma parcial, como nos ensina! (Piza 1998).

Trechos da entrevista com Carminha:

“A proporção da população negra lá no hospital, eu acho que não é muito grande não você tem o pessoal negro na categoria mais elementar. ...a escolaridade mais, mais baixa mesmo”... A pronta constatação de que os negros ocupam as funções mais subalternas da estrutura hierárquica das empresas é feita pela maioria das profissionais de recursos humanos. Quando conseguem enxergar os negros, percebem que eles estão “lá embaixo”.

...essa menina, ela tá lá, ela trabalha no atendimento de recepção, ...quando o paciente chega, ela passa pela recepção, ficam com a ficha dele, ela trabalha lá. Esse trabalho é um regime de plantão, então, daí a possibilidade de estudar, são todos eles estudantes de nível superior. E, essa menina é negra, ela teve uma discussão lá com o médico.é negra, negra ... bem negra mesmo, bem forte, foi super desagradável. E ele usou da questão pra falar com ela, se referiu assim “mas ... você ...”, ela falou “não, mas, eu também faço medicina”, “você faz medicina! uma negra, preta dessa”, num nível assim de desqualificação, né.

Este texto suscita dois comentários: o relativo ao argumento de que negro no Brasil seria apenas aquele de tonalidade cromática saturada, o preto retinto, um argumento, aliás, que se repete em quase todos os depoimentos. Um outro entendimento comum é o de que a discriminação só é reconhecida como tal quando se explicita a repulsa ou a desvalorização dos negros. O que pudemos observar, no conceito da discriminação institucional, é justamente que ela se explicita pelas taxas, pelos dados macro: lugares ocupados por negros e brancos na Instituição, remuneração, etc...

Com relação à situação de discriminação descrita, ela também se repete aqui, porém, de maneira aberta e violenta: a rejeição que os brancos manifestam com relação aos negros em ascensão, vistos como invadindo lugares tidos e havidos como do segmento branco (no caso, estudante de medicina).

Promoção, eu diria a movimentação de pessoal ... o que tem sido até hoje que não é promoção salarial, é desvio de função daquele que traz, que traz uma inovação, a nível do preparo intelectual de formação mesmo. Ele é uma pessoa que tá trabalhando e, de repente, tá fazendo psicologia. Fez psicologia, comprovou o diploma, tem necessidade de um psicólogo, no setor de psicologia, ele vai pra lá. Tem se dado assim, eminentemente pela questão da escolaridade, do nível de escolaridade que ele alcança. Quem não tem, não tem tido promoção não, e promoção no sentido de sair daquele local e ir pra função dele, mas não tem ganho salarial, não tem ganho salarial. O que tem é negociata de carga horária, tá, carga horária, vai fazer carga horária do técnico, que já é direito do técnico superior ter 4 horas.

Aqui o desvio de função não parece ter característica tão negativa quanto no caso do auxiliar de serviço, referido pela primeira entrevistada, que desenvolve as atividades do cargo de agente de administração; quem perde mais é o funcionário que não tem salário compatível com a nova escolaridade alcançada, mas ele tem direito a fazer negociações com relação à carga horária. De qualquer maneira configura um processo de mobilidade do funcionário, corriqueiro, mas que caracteriza um desvio das normas estabelecidas.

...tem o grupo daqueles que já vêm,... ...todo mundo conhece as histórias deles, como profissional, ... as características pessoais mesmo, “ih! fulana não quero”. Não quero porque ela cria caso, ela é briguenta, ela falta”, então descreve pra você, a vida dela é conhecida lá dentro. Então, eles vão ficando um grupo marginalizado mesmo, ...“ih! não quero ele porque ele enrola”. ...Mas, não descobrimos ainda uma fórmula de trabalhar com esse pessoal. ...tem um outro

(grupo de funcionários) que são os que têm 2 empregos, ...Tem um emprego de manhã, por exemplo, um outro local, e de tarde, trabalha no hospital ou vice-versa ... esses funcionários que têm mais problemas ...olha, por coincidência são mais negros

É interessante notar aqui que as profissionais de recursos humanos não conseguem conectar o aspecto racial às análises que fazem. Podemos levantar a hipótese de os funcionários negros terem algum tipo de resposta particular à opressão racial no trabalho, que aparece no alcoolismo, na hipertensão, nos conflitos com a chefia:

...às vezes, o funcionário chega "tem uma vaga em tal lugar",... ...às vezes, a vaga acaba e nós, nós também vamos procurar. Aí, ele vai pra lá,... ...daqui a 3 meses tem uma reavaliação. Agora, se for uma coisa de necessidade, a gente vai entrar em contato, em contato antes. Mas é da rotina do recursos humanos, voltar à avaliação daqui há meses, e ver se tá dando certo, o que pode ser melhorado,... ...na recuperação dele ...quando você conta com a chefia nesse ... com esse funcionário, que a gente já coloca pra ela a gente tem conseguido ... um resultado interessante. Ele tem melhorado a qualidade de trabalhado dele, é evidente, ele tá sempre se sentindo checado, ele precisa disso, entende... ...nós contamos com no máximo 20% das chefias.

Destaca-se aqui quatro aspectos: há uma avaliação referente ao funcionário que foi realocado e essa avaliação é feita entre a chefia e recursos humanos. Quando a chefia participa desse processo de realocação, o funcionário tem 20% mais chance de se recuperar. O teor desse acompanhamento do funcionário é de vigilância e as profissionais de recursos humanos não mencionam a possibilidade de haver um problema com a chefia. A chefia é aquela que aceita o novo funcionário da área, monitora sua adaptação e faz com o departamento de recursos humanos uma avaliação. Assim, novamente temos de refletir sobre a influência dos estereótipos de raça nesse processo marcado por relações de

poder. Nesse caso, o profissional de recursos humanos desempenha o papel de consultor. (Malvezzi 1995)

...2 homens (casos destacados pela entrevistada). E um que traz uma história que todo mundo já até conhece a história, ele é um ex-FEBEM. ..nas sete vezes que a gente pediu um acompanhamento da avaliação da chefia elas são idênticas ... ele tem o mesmo comportamento, mesmo. E, agora, ele foi colocado pra fora ... e ele volta com uma humildade, ele sabe, é chamado, é colocado, não tem jeito, e ele volta com aquela humildade. Recomeça, você fala “agora vai”, eu não me engano com ele não. Agora, ninguém se dispõe a empregá-lo no hospital, foi encaminhado o caso pra Corregedoria... ..Ele é improdutivo, ele quer sair ... eu sei que ele quer sair... ..pra mim ele não é recuperável... .. A estrutura social dele, a coisa, o buraco é mais embaixo. Então, isso a gente não tem pra oferecer,... ..Ele mora na favela.

Alguns pontos que poderiam ser destacados no trecho da entrevista em questão: “*ele é um ex-FEBEM*”, ou seja, há um estereótipo amplamente conhecido, todos sabemos o que podemos esperar de um ex-FEBEM, alguém que pode ter apresentado problemas com a lei, que pode ter vivenciado relações familiares inapropriadas para o desenvolvimento pleno da personalidade, etc... Não há que estranhar o padrão repetitivo da avaliação negativa feita pelas sete chefias que julgaram esse funcionário anteriormente. Estes elementos podem ser indicativos de que ele não muda seu comportamento, mas podem também apontar para um tipo de expectativa que se tem, a priori, de pessoas com um determinado perfil; essa expectativa informa o processo de avaliação, e esse *modus operandi* também não muda. Merece destaque a associação tão repetitiva que as entrevistadas fazem, entre baixas condições financeiras e as que conformam um determinado tipo de pessoa-problema: “*a estrutura social dele... ele mora na favela*”, que pode estar levando à dedução fatalista de que ele não é recuperável.

Trechos da entrevista com Mariana:

...se hoje, a gente tiver um diretor com cabeça “x” e ele disser que fulano é mais interessante pra ficar nessa área, ele nomeia... Agora, se entrar um outro diretor e achar que beltrano é interessante, ele exonera esse. Pessoas são delegadas pros cargos de chefia sem nenhum preparo.... Pode ser porque é bom de serviço, ou porque puxou o saco...

Mariana comenta didaticamente um outro componente nos processos de mobilidade: o jogo de interesses daqueles que detêm o poder dentro da instituição. O discurso de que a competência é um dos critérios necessários para assumir um cargo de chefia é posto em xeque, a não ser que se redefina o conceito de competência.

...o perfil das chefias ... são pessoas que dominam a parte operacional tá, mas que não têm assim o “quê” de gerência ...centralizam demais o trabalho, são pessoas que não sabem tratar com funcionário, não sabem delegar...a maior parte da chefia da Prefeitura são mulheres...

Mariana é a primeira das entrevistadas que efetivamente faz uma crítica às chefias, ressaltando o despreparo, a tendência a centralizar, as limitações no trato com funcionários. Ela também ressalta um ponto que foi destacado por outras entrevistadas, o fato de que a maior parte das chefias ser composta por mulheres. ... *“O serviço público, ele não pode é... discriminar, dentro do processo seletivo do concurso”...*

É freqüente também essa afirmação de que na seleção não é possível discriminar em razão do concurso público. Ocorre que a escolha de um funcionário para ocupar um cargo de chefia também resulta de um processo de seleção, porém que não depende de concursos:

...desligamento, a Prefeitura não pode. ...é nomeado, tem estágio probatório, nesse período, a Prefeitura teria que fazer uma avaliação com o servidor, que ela não faz, pra ver se o servidor tá adaptado ou não ... adapta ao quadro, ao cargo ou não. Daí, passa esses dois anos a pessoa é efetivada, ela só pode ser demitida se tiver algum processo administrativo, com justa causa pra ela ser demitida. Então, se ela sair, ela sai por vontade própria....

Ou seja, sem a avaliação, a Prefeitura não terá como corrigir o erro, caso o funcionário não se adapte:

...os cargos de nível de escolaridade baixo têm uma concentração de negros maior... ...E, quando mais alto o nível de escolaridade... ...isso já vai mudando ..o ajudante de serviço ... oficial, o oficial no serviço público são 99% de homens ...muitos negros... no cemitério, ... 99% são ajudantes de serviço público, oficial e muitos deles são negros....

Novamente, um fato recorrente na voz das entrevistadas. Os negros são percebidos como ocupando os cargos mais inferiorizados na hierarquia da empresa, e essa concentração é atribuída à baixa escolaridade. Também os lugares de trabalho continuam os considerados menos nobres; no caso o cemitério.

... Não acho que existe assim, a nível de discriminação “fulana que é branca, fulana que é preta” não, isso eu nunca peguei na Prefeitura, nunca senti isso ... nunca senti. Não sei se é porque eu sou branca, talvez ... não me pega diretamente, sabe ... não me toca diretamente.

A associação que a entrevistada faz da não-percepção da discriminação contra negros com a sua condição de branca é bastante interessante. Tanto pode significar que não percebe, porque não faz parte do grupo que é discriminado, como também silenciar sobre o fato de que pertence ao grupo que discrimina e

este é o território da negação. Isso parece um traço do que se pode caracterizar como um pacto narcísico²⁰. Também é recorrente a percepção da desigualdade completamente desvinculada da discriminação. Há desigualdade mas não há discriminação. Reconhecer a discriminação significa encontrar um lugar para seu próprio grupo dentro do processo que gera a desigualdade.

... Já, eu já vi acontecer isso a nível de deficiente físico, de negro eu nunca vi não, de deficiente físico eu já vi, “porque eu sou deficiente físico, vocês nunca”, sabe ... “nunca fui nomeado, nunca”, mas nunca questionou se o trabalho dele era bem desempenhado....

Pode-se levantar a hipótese de que acontece aqui o que se observa no processo de implementação das políticas de diversidade; os gestores empresariais encontram mais facilidade de enfrentar a dimensão de gênero e porte de deficiência (e explicitam isso) do que a dimensão racial. O tema racial fica para depois. Há, ainda, a tendência a voltar o problema para o próprio discriminado: será que não haveria um problema no desempenho dele?

Trechos da entrevista com Mara:

Olha pra te falar a verdade, negros só na área operacional, essa área que trabalha a diretoria de manutenção, operação tapa-buraco, tá entendendo, só na manutenção, mas em funções operacionais mesmo, funções técnicas, gerenciais eu não sei de nenhum negro... aliás mentira, tem um negro, por sinal até lembrei dele agora, que ele é engenheiro, tem um, o Antônio, único....”

²⁰ Poderia se incluir aqui o fato de que talvez não ouça, ou não se digam coisas assim diante dela; isto é, ela “nunca pegou” isso dito explicitamente diante dela. O silêncio sobre a discriminação explicita o silêncio diante da autoridade (ou da hierarquia). Nem brancos, nem negros reproduzem o que é dito em outras situações e na presença de chefias. O branco por vergonha ou medo de ser reconhecido como discriminador, o negro por vergonha ou medo de ser reconhecido como discriminado.

Novamente a constatação dos negros nos piores postos de trabalho, bem como sua quase ausência em funções mais nobres, como as de mando ou técnicas. E, paralelamente, o mais evidente “lapso de memória” – “*por sinal até lembrei dele agora*” – que se manifesta em brancos quando chamados a falar sobre negros: lembra-se sucintamente de um fato ou de uma pessoa da qual não se lembraria se não fosse perguntada a respeito das relações entre brancos e negros. E ele é sempre “o único”.

...a maior parte deles eles são muito desfavorecidos sócio-economicamente,... ...difícilmente você vê um negro bem posicionado, né... ...quando ele se posiciona bem, acho que se posiciona até acima da gente, você tá entendendo, acho aí que ele ultrapassa ..

Aqui há uma lógica muito interessante, que é o reconhecimento das desigualdades raciais como fruto da situação de desvantagens financeiras, mas em seguida a idéia de que um melhor posicionamento do negro depende dele e, quando isso acontece, ele é sentido como alguém que se posiciona “*acima da gente*”; a expressão *da gente* tem um tom de grupo de pertencimento ou pode servir para acionar a cumplicidade da entrevistadora (também branca); “*ele ultrapassa,...ultrapassa o quê?*” Os limites tacitamente estabelecidos? A cumplicidade com outros brancos e a inaceitabilidade do negro que se “*posiciona bem*” entendido então, como aquele que “*ultrapassa limites*”, deixam nítido que branquitude é também lugar hierárquico, concreta e simbolicamente. “*Até acima da gente*” é ultrapassar esse lugar *da gente*..

..lá no operacional que é a classe muito baixa realmente, o pessoal que ganha 150, 200 reais, né. ...mesmo no prédio onde eu moro, não tem nenhum, nenhum. Nas ruas mesmo, (pra vê se fulano está entrando nas casas ou saindo) nenhum, da minha mãe também. Gozado, você tá me surpreendendo fazendo assim, essa retrospectiva, como a gente não vê mesmo, sabe, interessante...

Mara se surpreende sendo provocada a fazer essa retrospectiva. Pergunta “*como a gente não vê os negros?*”; ela não diz eles (os negros), não estão nesses lugares. E, de fato, as probabilidades de o branco não enxergar o negro são grandes, uma vez que, segundo dados oficiais, a cidade tem mais de 50% de negros. Podemos entender “não enxergar negros” como um sinal da branquitude.

...na faculdade, na minha sala não tinha negro, tô falando negro né, tinha pessoa morena, moreno mais assim ... mas negro não tinha, e eu fiz Federal. ...em todos os lugares que eu trabalhei eu nunca tive um colega, de trabalhar lado a lado com um colega negro, ...nas escolas dos meus meninos também nenhum, eu faço natação também já tem quatro anos, nunca, olha que já revezou milhões de pessoas nadando comigo lá, nunca, nunca nadou um negro.

Diz Mara:

Olha, que imagem eu faço, eu acho que eu faço mesmo essa imagem estereotipada, de que é uma pessoa menos capaz, tá entendendo, tô falando assim em linhas gerais, certo. A imagem é estereotipada, porque eu não tive a oportunidade de ter uma imagem de um contato meu, então realmente eu tenho uma coisa que eu, uma coisa que eu assimilei, de rótulos ...

Mara é uma das poucas entrevistadas que assume seu preconceito, como algo que estaria fora de seu controle; ela diz que nunca teve um contato com negros, emprega o vocábulo estereótipos, e se refere a imagens que ela associou como rótulos.

Segundo Mara:

...a gente seleciona muito estagiário de nível técnico, pra área de técnico de edificação e de estrada e não apareceu nenhum preto, nenhum, nenhum

mesmo. Antônio que é negro eu tenho um contato muito bom com ele é uma pessoa tão simpática, tem um sorriso tão grandão, tá entendendo, então me dou até muito bem com ele, mas pra te falar a verdade tô pensando assim ... se a minha filha fosse casar com um negro me incomodaria, ter um neto negro me incomodaria, tá entendendo, talvez até que ela tivesse uma relação com um negro, tá entendendo, até afetiva, mas eu penso assim ter um neto de um negro ... eu já teria problema, sabe, acho que me incomodaria. ... com chinês eu tenho um preconceito explicitíssimo, eu não suporto, é uma coisa que eu não consigo explicar, tá entendendo. ...eu até comentei com a minha mãe, eu falei “mãe, detestaria ter um neto chinês”(risos) ... gozado, agora eu tô pensando assim (eu também acho de um negro, ter um neto de um negro), acho que também eu não ficaria muito feliz não...

Mara fala de um negro com quem trabalha, de maneira afetuosa e afirma: *“me dou até muito bem com ele, mas pra te falar a verdade”*.. A palavra “até” explicita a parcialidade da integração entre negros e brancos apontada por Piza (1998).

Observa-se uma série de restrições no que diz respeito a relações mais próximas com negros; ela diz ainda que o preconceito que tem contra chinês é *“explicitíssimo”*. Novamente ela não consegue explicar por quê.

De acordo com Mara:

Olha, do negro particularmente disso que eu te falei, até essa idéia estereotipada, de ser uma pessoa mais limitada, de ser uma pessoa que tem menos acesso às coisas, de ser uma pessoa discriminada socialmente. Então eu acho queo meu neto é uma continuação de mim obviamente...

É, que teria mais de mim, já que ele não é um filho, porque já tenho os meus, seria esse neto né, hipoteticamente. Então eu acho que a questão do negro estaria por aí, é uma pessoa que tem a ascensão complicada, é discriminado, é pouco aceito, na maior parte das coisas, que eu vejo pelo menos. Outro dia mesmo eu tava vendo, eu leio VEJA, eu leio jornal, então fica sempre assim, essas questões raciais ... elas estão sempre aparecendo demais, então isso assim ... me preocupa esse aspecto, porque se eu tivesse um neto negro, eu teria preocupação com ele quanto a isso mesmo, quanto à questão da discriminação porque eu acho que isso é real, não acho que isso é só questão de literatura não, eu acho que a discriminação ela existe, ela é realíssima. Eu fico vendo assim, numa seleção mesmo, eu fico imaginando, talvez até eu tô aqui voltada pra isso, de repente uma pessoa linda de olhos azuis -são lindos os seus- é ... e um negro, os dois se os potenciais se equilibrassem, eu acho que a questão do estereótipo ele me convenceria tá entendendo, mais do que um negro. Então eu acho que talvez seja por isso, seja pelo meu próprio preconceito, sabe...

Aqui podemos ressaltar a junção de vários elementos que aparecem em outras entrevistas: primeiro, a constatação de que ela não quer um neto negro porque um neto seria a continuação dela mesma. No meio da fala ela diz que, na verdade, se preocupa porque ele seria alvo de discriminação; no fim da fala, Mara reconhece novamente que tem preconceito.

Segundo, diz que sabe que a discriminação é real, que não é literatura, e ilustra sua afirmação revelando que num processo seletivo ela escolheria um lindo branco de olhos azuis (ela se refere também, aos lindos olhos azuis da entrevistadora) se ele estivesse concorrendo com um negro e ambos tivessem o mesmo potencial. Este é um princípio das ações afirmativas para minorias em outras partes do mundo, só que ela o aplica para o grupo que já tem privilégios. Terceiro, destacar o neto como continuação dela mesma, e classificar o branco como lindo, e, portanto, candidato natural de sua preferência, caracteriza o que estou chamando de pacto narcísico. Um pacto silencioso de apoio e fortalecimento

aos iguais. Um pacto que visa preservar, conservar a manutenção de privilégios e de interesses. Ela diz, no entanto,

..”eu nunca tive uma experiência desagradável com negros, nunca tive”.

Caso tivesse tido boas experiências com negros, o preconceito não mudaria necessariamente, pois a literatura nos mostra que o preconceito é resistente à educação.

...minha avó realmente detestava negro, ela não suportava, ...quando eu vejo, por exemplo, assim assaltante pra mim, geralmente quando eu penso no assaltante, vou te falar uma coisa se eu estou numa rua, caminhando e vem em minha direção um branco e um negro, e se eu tô medrosa de ser assaltada, eu nunca penso que eu vou ser assaltada pelo branco eu sempre penso que eu vou ser assaltada pelo negro, sabe, eu acho que é uma visão da mídia mesmo. Eu acho que eu não nasci com isso na minha cabeça, tá entendendo, eu acho assim que a questão do marginal, pra mim, ela tá ligada ao negro, sabe, sempre, isso é verdade. Mas eu acho que isso é uma coisa que vem pra mim pela mídia, não foi assim ... que eu não nasci com esse preconceito, isso eu tenho certeza absoluta, mas ele foi crescendo dessa forma, sabe. E eu fico vendo às vezes até o tanto que a ... tentam reverter isso, quando eu vejo isso em novelas assim, milhões de coisas, é porque então existe mesmo, esse preconceito tão forte, porque se não existisse não haveria essa preocupação grande em minimizar esse valor, você tá entendendo. Hoje realmente existe toda uma campanha, né, pra modificar isso, então por que existe, que campanha já houve pra valorizar um branco? Nunca. Então porque isso é real, real que eu falo, a nível do preconceito, não tô falando que é real a nível do ser, do negro ser. Então agora quando surgiu isso ...

Ela responsabiliza a mídia por seu preconceito e reconhece que o preconceito não tem fundamento, então, como continua a discriminar? Como lidar com essa indiferença moral diante do fato de se saber cúmplice de uma ação

condenável? E o medo, como entendê-lo nesse contexto em que ela sabe que é fruto da mídia? Seria mesmo? Como lidar com duas coisas que parecem tão diferentes, mas, no fundo, parecem brotar da mesma raiz: o pacto narcísico e o medo.

...Mas a origem desse valor, acho que a gente tem que se reportar até à colonização, você tá entendendo,... . Como eles falam mesmo que em Salvador, né, falam que o negro é mais preguiçoso, então o pessoal lá só quer saber de carnaval, certo, o pessoal às vezes fala mesmo, muitas amigas minhas, às vezes vão pra Salvador e falam que estão na praia, porque lá tem ... a grande maioria é negra, às vezes pede pra uma pessoa, um cara negro, que tá lá às vezes, sem tá fazendo nada, às vezes pede pra pegar um coco lá, o cara não vai, tá com preguiça de pegar, nem pra ... nem sendo pago pra isso, sabe. Então nessa questão da preguiça, dessa, dessa letargia, dessa coisa, então agora isso vem desde a ... desde a escravidão, acho que vem por aí mesmo, sabe

Aqui, Mara diz: *eles falam que em Salvador o negro é mais preguiçoso, só quer saber de carnaval. As amigas estão na praia e pedem para um negro colher um coco, ele não está fazendo nada e tem preguiça de colher. E as amigas que não estão fazendo nada, não estão com preguiça? Será que os negros se permitem aceitar a preguiça mais do que o branco? Trata-se aqui de levantar a hipótese de que o que está incomodando é uma melhor convivência com o prazer e não de uma maior possibilidade de viver a preguiça. Relembrando dados já explicitados do *Mapa da População Negra* produzido pelo Dieese e pela Fundação Seade, em 1998, em qualquer capital do país os negros trabalham mais do que os brancos; ingressam precocemente no mercado de trabalho, aposentam-se com mais idade, têm uma jornada mais longa (em média duas horas a mais). Finalmente, vale destacar a habitual e repetitiva associação com o legado da escravidão (para negros, obviamente). Tudo se explica por uma herança que o negro traria da escravidão. Ao observador atento não escapa, entretanto, uma manifestação do legado de sinhazinha que, mesmo deleitando-se*

na praia, não pode se ocupar de providenciar, ela mesma, uma água de coco, tendo que se valer do serviço de um negro.

Ao final da entrevista, a psicóloga solicita a Mara que feche os olhos e se coloque no lugar dos negros: o que ela perderia?

Perco toda uma condição social que eu tenho hoje, me falta morar bem, me falta emprego decente, me falta ser reconhecida ... como pessoa mesmo, ser respeitada, é isso que eu sinto... você perde o seu Ser, o Ser indivíduo, você deixa até ... acho até difícil falar pra você, é como se eu, é com seu eu ... espera aí ... é tão difícil falar. Mas é, hoje como ser eu me sinto importante, é como se eu perdesse a importância de Ser, você tá entendendo ... É como se eu coisificasse, e coisificasse numa coisa desvalorizada, além de ser coisa, uma coisa sem valor. Porque se fosse coisificar numa coisa maravilhosa né, mas aí é coisificar numa coisa que não tem valor.

Quando finalmente indagada se as decisões de movimentação de pessoal podem ser decididas, contaminadas pela discriminação, ela diz :

Eu não percebo, porque nós não temos um universo que seja significativo, certo. É óbvio que o Antônio ele nunca chegou num cargo de chefia, mas tem muitos outros também que não são negros e não chegaram também, né, dentro da diretoria deles. Então isso eu não posso falar que é pela cor dele que ele nunca chegou.

Aqui ela já se recompôs, e diz que não acha que a cor pode ter sido um critério de exclusão para que Antônio ocupasse um cargo de chefia, já que entre seus pares racistas também nem todos sejam promovidos.

Mas, muitas pessoas lá dentro, já usando essa expressão, que acham ele um “negro antipático porque ele é engenheiro”, mas eu acho é que as pessoas que sentem essa antipatia, porque ele, negro, chegou a ser engenheiro, então

isso agride, tá entendendo. Não porque ele seja ... porque ele é muito simpático por sinal, mas de ele ter ... parece ele realmente ele ... assim, ele, ele, afrontou, agrediu mesmo pessoas sabe, ele invadiu uma área que ele não tinha direito, isso eu percebo nos comentários das pessoas. parece que ele ter se formado engenheiro, ele invadiu um território que ele não tinha direito, entendeu. Agora, a nível de atenção lá dentro, pelo fato de cor eu nunca percebi ..

Aqui novamente o pacto narcísico: ele invadiu um território que não era dele, agrediu pessoas. De quem era o território? Há alguma norma social visível de que negros não podem ascender? A invisibilidade e o silêncio parecem ser condição *sine qua non* para a manutenção do pacto narcísico. Todos sabem qual é o espaço do “nosso” grupo. Esse espaço não pode ser invadido. Por isso é recorrente nos depoimentos a mudança de estereótipo sobre negros, quando eles ascendem, tornam-se antipáticos e provocam nos brancos o sentimento de estarem sendo agredidos.

...as pessoas de cor que chegaram até lá (seleção), elas já vieram com a possibilidade de trabalhar apenas na área operacional. Nunca chegou lá alguém obviamente que tivesse o potencial de ser aproveitado numa área administrativa, ou técnica, e por ser de cor ele foi pra uma área menos favorecida, isso nunca aconteceu não.

Nesse trecho final, quando Mara refere a “*pessoas de cor*”, é interessante destacar que as pessoas esquecem que branco não é transparência, branco é cor. E considerando que estamos aqui falando de relações entre brancos e negros, é preciso lembrar que branco é identidade racial e visão de mundo. Finalmente, deve-se observar que o manancial de estereótipos que informa Mariana, pode tê-la impedido de enxergar a capacidade de negros que pudessem ser aproveitados em cargos mais qualificados.

Trecho da entrevista com Moema:

....primeiro por uma coincidência, entendeu, eu acho que não tem nada específico não, agora talvez as pessoas de condição ... não haja muito negro por ser, talvez, uma classe mais pobre, não tenha conseguido chegar, ter acesso a empregos...

Moema, como todas as que lhe antecederam, reconhece a pequena presença de negros como chefes, mesmo de áreas operacionais, e atribui isso à pobreza.

...a minha área é uma área que o pessoal busca muita informação “ah, quero saber de classificação de concurso, quando que vai ter concurso”, e, às vezes, aparecem pessoas simples, pessoas sujas, então assim ... não é que a gente destrata não, mas a gente às vezes tem certa aversão por algumas pessoas, por exemplo, foi um rapaz lá que passou no concurso que ele era um mendigo, tava morando debaixo da ponte, então ele foi lá, tava com um cheiro horroroso, né, mal vestido. Então a gente fica mesmo, até da pessoa sentar você já tem um tipo de discriminação. Tem pessoas negras também que ... que ... eu até convivo na SLU e que até de uma certa forma, às vezes até a gente sente uma diferença. Não, ninguém maltrata, ninguém desfaz, mas a gente sente o preconceito, não que eu tenha visto, presenciado assim concretamente “ah, você é isso, você é negro” né, você é sujo, mas a gente sente.

A expressão “até convivo”, novamente aparece referindo-se à relação com negros e deixa explícita a restrição nas relações e a parcialidade da integração já referida anteriormente. Ela diz que sente uma diferença, as pessoas não maltratam, mas associam a sujeira ao negro.

....eu não tenho, aliás, nenhum tipo de problema com pessoas negras, de discriminação. É claro assim, dizer que eu não tenho preconceito é mentira, mas assim, a nível de ser meu chefe né, se for uma pessoa que eu acho que conheça

o trabalho, que tenha competência pra aquele cargo, eu não vou ter nenhum tipo de problema. E o preconceito que eu falo seria mais assim em termos de um convívio muito estreito, talvez, sabe ...

Reconhece que tem preconceito, mas se a pessoa tiver competência não haverá discriminação. A questão é se o preconceito permitiria a percepção e/ou o reconhecimento da competência. Para ela, o problema ocorreria se houvesse um convívio mais próximo:

...as pessoas poderiam às vezes misturar as coisas, em termos de competência com o próprio preconceito, e subestimar essa pessoa né, em termos da competência dela por ela ser negra, pode misturar essas duas coisas.

No entanto, ela própria reconhece que o fato de uma pessoa ser negra pode interferir no julgamento de sua competência: “*pode misturar essas duas coisas*”.

O maior problema que o negro tem pra exercer chefia.. é que...ele pode se diminuir, entendeu, ...ele sentir que ele é menos que os outros e isso interferir no cargo dele, na posição que ele ocupa né. Ele próprio se discriminar, entendeu, se subestimando, se colocando né, por baixo ...

A discriminação que ela mesma reconhece existir, não seria o principal obstáculo para o negro ocupar um cargo de chefia, mas sim o fato de ele mesmo poder se diminuir, se subestimar.

...eu não posso desconsiderar que assim existe algum interesse maior da chefia imediata na pessoa, por exemplo, né, o (cargo) de designação interina, às vezes existia vaga por questões que ainda não foi suprida por uma concurso público, então a chefia dá uma força pra pessoa não ocupar efetivamente esse

cargo mas ... fazer ficar em substituição interina até que outra pessoa venha ocupar esse cargo. Então, existe né, isso, mas isso é muito pouco.

Aqui ela discorre sobre um mecanismo, dentre outros, que a chefia pode utilizar para impedir uma pessoa negra de ocupar um cargo de chefia. Prolonga o período de interinidade, aguardando a realização de concurso para que uma outra pessoa – que não um negro – ocupe a vaga. A interdição como uma possibilidade de garantir preferências.

Trecho da entrevista com Inezita:

...uma vez, teve um servidor que me procurou pedindo que fosse trocado, que ele saísse daquele setor que não tava dando certo, eu falei “primeira coisa, tem que conversar com o seu diretor”, então o diretor colocou que não, ...O servidor que está numa escala mais baixa não pode reivindicar pra sair pelo menos daquele local, que ele não está dando certo, sabe, ...eu sinto que existe sim, sabe, principalmente nesse departamento de manutenção que é um departamento que tem maior número de negros ...

Inezita destaca o poder da chefia que pode, de repente, impedir um funcionário negro de tentar uma condição melhor de trabalho. Branquitude pode ser também meio de interdição, como já vimos em outras entrevistas:.... *“se a pessoa é mais humilde ou não tem formação, o pessoal não gosta muito de chamar pra trabalhar”.*

Ela, como a maioria das entrevistadas, freqüentemente associa a expressão “*humilde*” a negros, e aqui apresenta um outro mecanismo de administração de recursos humanos da chefia: *“não chamar pra trabalhar”.*

Pessoas que estão aquém de um determinado patamar de formação ou que sejam vistas como mais humildes, podem não ser bem vindas em determinados espaços de trabalho.

Tem um menina morena que trabalha comigo, ela não é preta, é morena, morena mais pra clara, sabe, não tem preto não. No meu serviço não tem preto, ...tem um preto que trabalha com a gente, mas não diretamente em recursos humanos”.

....eu acho que o preto é discriminado e, às vezes, ele próprio se discrimina, né, por ele, não sei a grande maioria dos pretos são mais assim ... vem de uma classe mais humilde, né, e pelo fato ... e por ser preto também eu acho que ele já tem a tendência de ser mais afastado, afastar mais. Agora, com relação a mim, não sei se por causa da minha formação também, da minha criação que vem também de uma família humilde, eu não tive esse problema, sabe, assim de preconceito não, mas eu acredito que existe sim...

Para ela, o exercício de reconhecimento da discriminação é algo simples, rápido, mas, em seguida, o raciocínio é completado pela explicação de que o próprio negro se discrimina, se afasta. Também é recorrente a afirmação de que a discriminação existe, mas a própria entrevistada não discrimina.

...você vê que são poucos os que estão num cargo de chefia, poucos que estão saindo de uma faculdade né, então o contato, pelo menos o meu contato que eu tenho com negro, geralmente, eles estão na classe mais humilde. As pessoas que trabalham comigo, já trabalharam comigo na minha casa, como doméstica, pessoas pretas e eu tive mais pretas trabalhando comigo do que gente mais claras, hoje, eu estou com uma clara, mas eu nunca fiz discriminação, sabe...

A associação dos negros a um certo lugar social, e das mulheres negras aos serviços domésticos, é explícita.

...teve uma época que eu era chefe do setor de Avaliação e Acompanhamento aqui, então todo funcionário que chegava era a gente que distribuía na Prefeitura. E, teve concurso de auxiliar de serviço, então entrou mais gente preta, então a gente fazia entrevista com pessoal pra ver local que trabalhava, morava, onde tava querendo trabalhar pra gente, pra gente distribuir pra Prefeitura né, pra atender a necessidade da Prefeitura e a necessidade do funcionário, então eu percebia. E a gente também fazia essas entrevistas com agente de administração, que é o segundo grau, e aí dá pra você sentir a diferença né, tanto é que tem mais agente branco do que preto, agente de administração que tem o curso de segundo grau. Tem o auxiliar de serviço que era só o primeiro grau, às vezes, nem exigia o primeiro grau, era mais ... mais pretos do que brancos, então são pessoas mais humildes né, que tinham menos formação. Então, minha visão, né, eu sinto isso eu acho que o negro ele é, ele vem de uma classe mais pobre, e são poucos que se sobressaem.

É importante destacar aqui que apesar das limitações, essa função de distribuir os aprovados em concurso pelas diferentes áreas da Prefeitura pode também ser marcada pela discriminação: quem será alocado nas áreas consideradas mais nobres? Quem irá trabalhar com as chefias consideradas mais difíceis?

Quando eu entrei, há 14 anos , era quem estava mais tempo na seção (promoção pra chefia) tá, depois quando eu estava trabalhando aqui no Recursos Humanos a gente conseguiu que isso fosse pra frente: ...A chefia dava pra gente as características, ...a gente tentava dentro da população da Prefeitura encontrar aquela pessoa,... ..Eu acho que voltou a ser o que era antes, hoje é mais por indicação, sabe, “alguém conhece, eu tô precisando de uma chefia lá”, aí o outro colega “ah, eu conheço uma pessoa que entende”.

Aqui mais duas possibilidades de o processo de mobilidade ser atravessado pela discriminação. A busca da pessoa mais adequada a partir de características fornecidas pela chefia. Também não se pode desprezar a indicação como um critério discriminatório, uma vez que é indicado quem já está inserido num círculo de relações e tem um perfil que possibilita ser pensado como alguém que pode assumir o comando.

... é tão pouco negro que você vê na chefia da Prefeitura....aquilo que eu te falei, eu acho que o preto a grande maioria dele vem de uma classe mais humilde, então, a pessoa tem pouco estudo e reivindica pouca coisa. Alguns sobressaem, sobressaem muito bem.

.

O negro, por ter pouco estudo, reivindica pouca coisa.

... a experiência que eu tenho com preto é muito pouca, igual, na minha casa já tive empregadas domésticas pretas ...teve uma que fez até o segundo ano do segundo grau, por mais que você tente inculir na cabeça que é necessário reivindicar, eles não têm, pelo menos a experiência que eu tive, eles não têm ... (essas pessoas), elas não estão a fim de melhorar, sabe.

É recorrente a lógica do raciocínio: tem pouca formação, é mais humilde, reivindica pouco, não deseja melhorar. Através desse raciocínio, o problema não é da sociedade em geral mas do próprio grupo negro.

Negros não reivindicam, não estão a fim de melhorar, segundo Moema.

....a chefia determina que aquele ali vai ficar, simplesmente determina, não tem nem como, você não tem nem como reivindicar, sabe, então existe apadrinhamento, existe indicação e ... E quer dizer, eu acho que uma coisa tá ligada a outra então, né, nesse caso específico desse funcionário ele estava preparado pra pegar aquela chefia, ele estava naquela expectativa, né, e de

repente o outro veio ... então eu acho que houve discriminação, nesse caso aí houve.

Aqui ela destaca o poder da chefia no processo de mobilidade do empregado e, em seguida, ressalta o caso exemplar da situação que é apontada pelos negros como o principal momento de discriminação no trabalho: o momento em que o sujeito está preparado pra assumir um cargo de chefia, mas seu superior indica outra pessoa. Provavelmente este negro se constituirá, em curto espaço de tempo, num empregado problema. Conflitos com chefia, alcoolismo, hipertensão, que as entrevistadas apontaram como ocorrendo com mais frequência entre negros também devem ser olhadas, considerando esse dado de realidade. A frustração e a impotência diante de uma injustiça dessa natureza, na trajetória profissional, com certeza têm um impacto na relação que o negro estabelecerá com o seu novo chefe. E novamente branquitude pode ser caracterizada como interdição do progresso do outro, como abuso de poder e como distorção ética e moral.

...eu tenho uma intuição assim, eu gosto de astrologia, sabe, quando eu vou recrutar empregado pra trabalhar comigo eu vejo muito o signo da pessoa, eu acho que bate muito bem. Então, meu critério é esse ... e dá certo.

A da minha casa dá certo. Agora na Prefeitura a gente não tem esse poder de recrutar, igual eu e falei, a gente recebe, sabe.

É alentador constatar que, ao menos no processo de admissão, a exigência de concurso público impede esse tipo de processo seletivo arbitrário descrito pela entrevistada.

Trecho da entrevista com Joana:

... ah! ela não se adapta ... “não consegue acompanhar o grupo nunca, é claro ... entendeu. E sempre assim “porque eu, nós estamos formando um grupo de outro nível”, né, e não tem nenhuma clareza nessa colocação

...as pessoas atingidas não percebem ... sabe ... se acontece, se é por questão de raça ...

...tem uma pesquisa mais recente (penso) que a maioria (das chefias) é feminina, não é, (penso) numa grande parte dessa maioria, também precisa checar, tem nível superior, escolaridade.

Já ouvi pessoas contarem, falarem, né, que sofreram, que passaram por alguma discriminação por ser preto, mas não tem nenhuma confirmação de que aquilo pode ser alguma interpretação preconceituosa até da própria pessoa que falou, né, (pausa) não, mas assim caso, coisa concreta, caso concreto (contado) ou assim ... sabe (pausa) ... é ... eu não lembro, de momento não.

Essa entrevistada negra tem nesse trecho um discurso similar às demais, no que diz respeito à discriminação; assim, ela põe em dúvida o corte racial na queixa de discriminação e não consegue relatar um caso concreto: ...
“alcoolismo ocorre mais com os chamados dos morenos” ...

Aqui ela confirma a informação das demais de que os negros são mais frequentemente vítimas do alcoolismo e igualmente os nomeia como morenos.

...Então, mesmo eu sendo chefe de seção, mulher e negra, tô numa condição de trazer alguém que até pode ter uma posição socialmente política, melhor que a minha, mas naquele momento a situação dele pode permanecer ou mudar, dependendo de como eu uso meu poder. E se numa situação dessa ele deixa perceber que ele está incomodado porque eu sou ... mulher e negra, ele tá perdido, não tá?

Na condição de chefe negra, ela insinua que reagiria com a sua própria condição hierarquicamente superior diante de eventual discriminação racial por parte de subordinados.

Em síntese, destacamos aqui os pontos relacionados ao tema de nosso interesse que apareceram mais freqüentemente nos depoimentos.

Como afirmamos anteriormente, a partir de 1992 começa a descentralização nas atividades de recursos humanos da Prefeitura A, que vão sendo transferidas para as administrações regionais. Porém, esse processo não foi concluído e boa parte das atividades técnicas ainda se encontravam concentradas no departamento central de recursos humanos. Segundo as entrevistadas, as chefias de serviço vinham desenvolvendo diversas atividades na área de administração de pessoal, o que provocava desmotivação e insatisfação.

A palavra “*atribuição*” aparece com freqüência nos depoimentos e se impõe num contexto, em que são pedidas orientações e definições quanto ao papel a ser desempenhado.

Quando se fala a respeito da existência de normas oficiais definindo os cargos, se introduz o tema da lei, da publicação como fator de organização.

Das entrevistadas, todas foram indicadas ao diretor das respectivas regionais por colegas ou foram convidadas por ele. Por vezes, houve mais de um candidato para o cargo; outras vezes, não. Sempre a indicação ocorreu por decisão de uma chefia superior, e o critério citado foi a “*história de dedicação ao trabalho*”.

Essas condições informais viabilizam processos de movimentação de pessoal (acesso) dominados por critérios subjetivos.

Na administração regional, a realidade de trabalho é marcada pela falta de recursos. Diante da carência, limitam-se a fazer o possível, o que significa dar andamento às rotinas administrativas.

As questões psicológicas, de relacionamento interpessoal, estão sem espaço, e não apenas físico. Falta tempo para elas. Falta quem se dedique a elas, pois há aí um desvio de função.

No geral, há uma queixa pelo trabalho burocrático que submete as pessoas à rotina; a autonomia, desejada e cobrada, significa querer o oposto: não submeter-se à tarefa repetitiva é poder fazer treinamento (cursos) e acompanhamento (atendimento individual ao funcionário, correção e adaptação de funcionários com problemas).

Em todos os depoimentos há um consenso de que a resolução dos problemas de funcionários é a principal atribuição das áreas de recursos humanos; ao serem procuradas pelos funcionários, esse papel é confirmado:

A gente tem que saber receber, a gente tem que saber ouvir, encaminhar pro local correto, ter respeito por essa pessoa, porque muitas vezes, você acha que é um chato, tá indo lá reclamar.

(os trabalhadores) procuram só, quando tem ... tem alguns problemas mais graves. Então, tipo, um acidente de trabalho, tipo um funcionário que está dando problema, né, ou alguém tá na dificuldade, que a gente ... né, ou emocional, ou financeira.

...em geral, o funcionário reclama muito é do salário, é da condição de trabalho, isso eles estão reclamando demais, sabe. É falta de equipamento, falta de uniforme, né. falta de equipamento, é o mais constante né.

...quando o clima tá muito tenso, a gente procura fazer alguma atividade fora do serviço.

Há outras atividades que eu acho que são super importantes, que são as atividades de confraternização, de inter-relacionamento

Contudo, esse consenso sobre o papel de recursos humanos confirmado na prática, não é oficial. A administração da Prefeitura não normatizou nitidamente o papel de recursos humanos.

Há a necessidade de estabelecer um canal entre o Departamento de Recursos Humanos e os profissionais das regionais.

Os profissionais das regionais esperam suporte e confirmação do Departamento de Recursos Humanos para seu trabalho. Por outro lado, o Departamento de Recursos Humanos também está envolvido em rotinas. Medidas que visem alterar as relações de trabalho baseadas nas diferenças individuais, terão de levar em conta o papel de recursos humanos na administração da Prefeitura, para não perder de vista possibilidades e limitações concretas a propostas que venham a ser implementadas.

Além disso, a análise de políticas e procedimentos formais e informais para a administração de pessoal e o processo das decisões, fornecem dados, não só para compreender a trajetória funcional, mas também para identificar mecanismos que sustentam ou favorecem condutas discriminatórias.

Essas condutas discriminatórias são perceptíveis quando se analisa os depoimentos das entrevistadas; no entanto, nem sempre elas próprias as percebem. Para os cargos efetivos têm clareza sobre os critérios de seleção: são as exigências do edital de convocação.

Alguns entrevistados falam de normas para participar de cursos e treinamentos oferecidos pela Prefeitura para a qualificação de funcionários. Consideram-nas discriminatórias porque têm como princípio o cargo efetivo e não a função exercida: funcionários em desvio de função muitas vezes ficam prejudicados pois, muito embora realizem as tarefas, não podem participar de determinados cursos porque seu cargo efetivo é inferior. No entanto, para os cargos de chefia, dizem desconhecer, ou mesmo não existir qualquer norma.

Quando são solicitados a dizer quais os critérios que estariam norteando a mobilidade funcional, sugerem vários: oportunidade, conhecimento do serviço, relacionamentos, brechas na legislação, formação específica, entre outros. Pelo que se pode notar, até o momento, a maneira como se entra na Prefeitura pode ser variada, mas parece que o percurso se repete. A mobilidade, a ascensão na carreira, pode ser influenciada por critérios subjetivos, como se pode observar por alguns trechos de depoimentos:

...só a sua competência, a sua dedicação, só isso não te promove. O cargo tem que estar vago.

...o que a gente julga é o que tá dentro da legislação,...algo mais do que está regulamentado, aí é mais político, a gente já passa pro diretor.

...Chamamos os candidatos que gostariam de ocupar aquela vaga, sabe, aí nós formulamos algumas perguntas, não só perguntas técnicas, mas de comportamento, né, como é que a pessoa reage, né, a algumas situações. E, a partir daí, nós selecionamos quem seria o melhor candidato.

Eu olho mais o lado psicológico da coisa né...eu sou muito boa em recrutamento de seleção...Talvez a maneira de expressar, né, o olhar da pessoa, o tom de voz...

...tem algumas perguntas-chaves que a gente faz, que vai saber se a pessoa vai saber atender um guichê bem, né, ou se a pessoa já tem perfil pra cálculo, pra trabalhar sozinha, ou a pessoa tem mais que ficar trabalhando em equipe.

O indivíduo vai passar por uma entrevista e tal, vamos ver se o comportamento tá inadequado, enfim ... aí tem relatório, tem tudo.

...é de rotina do recursos humanos, voltar a avaliação daqui e meses, ver se tá dando certo, o que pode ser melhorado.

Não se pode desprezar a menção que fazem a confiança e responsabilidade como decisivos para a indicação nas promoções.

Outro fator muito citado como importante para se assumir cargos de chefia é a competência. O discurso da competência aparece quando se toca na questão

de raça e gênero. De um modo geral, citam a competência como critério que permeia decisões no trabalho, garantindo um ambiente democrático. Todos são iguais, basta trabalhar que as oportunidades estão aí. A competência é colocada acima da discriminação. No entanto, os profissionais de recursos humanos, assim como qualquer um de nós, são informados por estereótipos, que podem interferir no trabalho:

...na parte de controle urbano, a pessoa tem que ser muito comunicativa.

Pra lidar com o público é mulher...a mulher é mais sensível né, ela consegue perceber a intuição, ela consegue perceber mais fácil.

...na área de pessoal, sigilo é fundamental...

...a mulher eu acho que tem mais paciência de ficar com aquele serviço mais monótono, que o homem...

...eu tinha feito comentário, que eu vi dois caras da limpeza que eram eram homossexuais, e eu achei tão interessante, sabe. Achei eles muito agradáveis, pedindo licença pra passar como uma moça, eu falei “achei eles tão interessantes, tão bonitinhos, tão educados. ...tem dado certo, são os que ficam, então, porque. E tem também essa identidade aí.

...pro atendimento de pessoal, eu prefiro trabalhar com mulher, eu acho mulher mais sensível, pra perceber o problema, e tentar dar respostas, muitas vezes sem agredir...

Trabalhar com homem é mais interessante.

A mulher que chefia é muito flexível ...tem maior dificuldade de impor regras de se impor tudo. Fica uma chefia assim: todo mundo faz de gato e sapato,

porque ela não tem coragem, ela não tem coragem de impor. Ela não tem coragem de ser masculina na função de chefia.

...as mulheres percebem mais fácil o não dito do que o homem.

Assim, a competência, principal critério citado, nem sempre é o da competência técnica, e pode ser atravessada por uma série de valores que temos e que podem gerar um julgamento relativo para quem encaminhar para este ou aquele lugar de trabalho. Por outro lado, competência pode ser também conhecimento da legislação. No geral, quem mais conhece as leis que regulam as atividades do setor é considerado "competente", não havendo necessidade de formação específica prévia para se assumir diversos cargos. É o concurso que diz da possibilidade para tanto. Muito embora afirmem a necessidade de adequação da formação individual sobre o que se vai fazer, tudo indica que "aprende-se fazendo".

É muito freqüente que a relação entre chefia/chefiados seja marcada por um número restrito de subordinados. Há um caso de chefe sem chefiados. Mas, no geral, são duas ou três pessoas que estão sob a coordenação de um chefe. Esse quadro acima apresentado, no qual os critérios de alocação de pessoas não são nítidos e a rede de relações interpessoais é reconhecida como importante na definição de postos de trabalho, pode interferir profundamente na escolha do lugar ocupado pelas mulheres e pelos negros no trabalho. Interessante destacar que neste estudo aparecem referências a algumas marcas de distinção desta gestão da Prefeitura com relação a outras gestões passadas. Muitas vezes, esses comentários surgiram quando se perguntou sobre o que consideravam mais interessante ou mais desafiador no seu trabalho.

Nota-se que a atual gestão traz uma marca diferente. Tanto na sua entrada quanto no desenvolvimento da administração. "*Poder pensar*" no trabalho que faz, "*poder participar*" de definições diretamente ligadas a seu trabalho, perceber seu trabalho reconhecido, são aspectos desta gestão observados por alguns dos entrevistados. E percebidos como algo interessante e que rompe, de alguma

maneira, o movimento inercial de uma rotina cansativa, repetitiva, que no geral se impõe.

Conforme já foi assinalado no início deste relatório, a população parece estar distante do cotidiano de trabalho dos funcionários. Porém, alguns dos entrevistados fizeram referências à implantação de um projeto de qualidade (*Iniciativa Pública de Qualidade - IPQ*) que parece aproximar a clientela.

O *Programa de Qualidade Total* de alguma maneira parece resgatar a presença da cidade e de seus cidadãos no trabalho dos funcionários públicos. Muito embora estas menções não tenham sido muito recorrentes, no decorrer das entrevistas, podem ser consideradas como um sinal de que a atual administração está voltada para o objeto dessa instituição: o atendimento à população e à cidade.

Passamos agora a destacar alguns temas que surgiram com maior frequência nas vozes das entrevistadas, num esforço de síntese do que pode ser considerado fundamental para entender como se operacionaliza a discriminação racial dentro da instituição.

a) *Da Discriminação nos processos de gestão*

Uma das afirmações mais frequentes das entrevistadas é a de que, no processo de seleção para admissão, não existe a possibilidade de ocorrer discriminação, em razão do concurso. É um processo democrático, público, no qual todos aqueles que têm condições de preencher os requisitos estabelecidos no edital, podem concorrer e serem aprovados: ... *“O serviço público, ele não pode é ... discriminar, dentro do processo seletivo do concurso”...*

Algumas vezes, as entrevistadas apontam as limitações que os negros podem ter para conseguir entrar na concorrência, como fruto de sua situação, mas descartam a discriminação no processo: ... *“a única coisa que eu posso pensar é a dificuldade de acesso, porque não tem outra explicação, né”.*

No entanto, muitas vezes as profissionais de recursos humanos auxiliam a distribuir os aprovados em concursos pelas diferentes áreas da Prefeitura.

Algumas áreas são mais próximas do centro da cidade, outras são mais distantes; em algumas áreas é possível desenvolver tarefas mais nobres, noutras já se sabe que o funcionário vai ter de desenvolver trabalhos mais precários; algumas chefias são problemáticas, outras, mais sensíveis. Enfim, quem vai ocupar os melhores postos de trabalho?

...as pessoas de cor que chegaram até lá (seleção) já vieram com a possibilidade de trabalhar apenas na área operacional. Nunca chegou lá alguém obviamente que tivesse o potencial de ser aproveitado numa área administrativa, ou técnica, e por ser de cor ele foi pra uma área menos favorecida, isso nunca aconteceu não.

No entanto as avaliações, de fato, ocorrem no momento de mobilidade do funcionário dentro da Prefeitura. O reconhecimento da interferência do preconceito nesse processo, nem sempre é imediato, mas algumas entrevistadas o fazem:

...as pessoas poderiam às vezes misturar as coisas, em termos de competência com o próprio preconceito, e subestimar essa pessoa né, em termos da competência dela por ela ser negra, pode misturar essas duas coisas.

E outras entrevistadas reconhecem explicitamente não só o próprio preconceito, mas também o que eu chamaria de escolha narcísica, como podemos observar no depoimento abaixo:

Olha, do negro eu faço mesmo essa imagem estereotipada ...de ser uma pessoa mais limitada, de ser uma pessoa que tem menos acesso às coisas, de ser uma pessoa discriminada socialmente. Eu fico vendo assim, numa seleção mesmo, eu fico imaginando, talvez até eu tô aqui voltada pra isso, de repente uma pessoa linda de olhos azuis ... são lindos os seus ... e um negro, os dois se os

potenciais se equilibrassem, eu acho que a questão do estereótipo ele me convenceria tá entendendo, mais do que um negro. Então eu acho que talvez seja por isso, seja pelo meu próprio preconceito, sabe.

O processo de avaliação para mobilidade interna sempre acontece, porém de maneira imprecisa, e as técnicas podem ser extremamente subjetivas como vimos acima.

A despeito da fragilidade da área, não é razoável que os profissionais de recursos humanos neguem o lugar de poder que ocupam quando podem interferir nesse processo. No entanto, esses profissionais, muitas vezes, afirmam que o poder de decisão, no que diz respeito à mobilidade interna, pertence, de fato, à chefia, que o exerce geralmente de maneira bastante arbitrária.

...se hoje, a gente tiver um diretor com cabeça “x”, e ele disser que fulano é mais interessante pra ficar nessa área, ele nomeia.. Agora se entrar um outro diretor e achar que beltrano é interessante, ele exonera esse...

...a chefia determina que aquele ali vai ficar, simplesmente determina, ... não tem nem como reivindicar, sabe, então existe apadrinhamento, existe indicação....

...uma vez, teve um servidor (negro) que me procurou pedindo que fosse trocado, que ele saísse daquele setor que não tava dando certo, eu falei “primeira coisa, tem que conversar com o seu diretor”, então o diretor colocou que não.

...chefia dá uma força pra pessoa, não ocupar efetivamente esse cargo mas ... fazer ficar em substituição interina até que outra pessoa venha ocupar esse cargo. Então, existe né, isso, mas isso é muito pouco..”

....o perfil das chefias ... são pessoas que dominam a parte operacional tá, mas que não têm assim o “quê” de gerência,.... ...centralizam demais o trabalho, são pessoas que não sabem tratar com funcionário, não sabem delegar.. ...a maior parte da chefia da Prefeitura são mulheres.....

...hoje é mais por indicação, sabe, “alguém conhece, eu tô precisando de uma chefia lá”, aí o outro colega “ah, eu conheço uma pessoa que entende.

Outros fatos significativos para a movimentação de pessoal na Prefeitura podem ser destacados a partir dos depoimentos das entrevistadas: em primeiro lugar, o fato de que não há uma definição das atribuições dos cargos. Em segundo lugar, não há também uma definição de critérios para escolher o candidato mais adequado. Em terceiro lugar, não há etapas ou um procedimento básico que caracterize o processo de avaliação dos candidatos. Além disso, o peso definitivo que tem o parecer das chefias nessas situações.

A dinâmica desse quadro é a de um círculo vicioso: não estando definidas as atribuições dos cargos, não há como especificar as características exigidas ou desejáveis dos possíveis candidatos e, por conseguinte, não há como estabelecer um processo de avaliação desses candidatos. Ainda assim, alguns critérios genéricos aparecem nos depoimentos das entrevistadas. Em geral, elas citam a competência, cujo conceito aparece de maneira muito imprecisa, às vezes remetendo ao conhecimento da função, outras, ao conhecimento do conjunto de regras que regem os trabalhos das áreas.

Também destacam as relações que o funcionário estabelece ao longo da sua história na Prefeitura, como condição favorável para acessar oportunidades, encontrar vagas e negociá-las com as chefias das áreas que, como vimos, desempenham um papel decisivo no processo. Esse contexto caracteriza o processo de mobilidade dentro da Prefeitura e auxilia a entender a estagnação dos funcionários como um todo. Apresenta também parte das razões pelas quais os negros conseguem ser admitidos em organizações públicas, mas não ascendem profissionalmente.

b) Dos Negros na Base da Pirâmide Ocupacional

A guetização dos negros nos piores locais de trabalho, segundo informações das próprias entrevistadas (depósito de materiais, sub-solo, cemitério,

cozinhas) não favorece o estabelecimento de relações com níveis hierárquicos superiores que possibilitem a sua visibilidade do trabalho que realizam, e, por conseguinte, a indicação para vagas disponíveis.

A concentração dos negros em atividades manuais também não permite um bom prognóstico quanto às chances de mobilidade, uma vez que esses postos de trabalho são os que recebem menos investimento, no que diz respeito a treinamento. Assim é que, segundo as entrevistadas, um percentual em torno de 30% de trabalhadores dos níveis hierárquicos mais baixos são semi-analfabetos, e, em sua maioria, negros.

Os negros são responsáveis pelo café e pela limpeza e ficam na cozinha; realizam operações “*tapa-buracos*”; cuidam da manutenção de postos, de praças, parques, jardins, da reforma dos prédios das regionais, de escolas, e permanecem no depósito. Também trabalham na manutenção do cemitério. Aqui, as ocupações implicam limpar, consertar, preservar, em ambientes de trabalho muitas vezes sujos e insalubres.

É unânime nas vozes das entrevistadas a explicação de que os negros estão nesses lugares em razão da baixa escolaridade, ou de sua baixa condição econômica e social. A história familiar do sujeito, o lugar de onde vem, a dificuldade de acesso a curso superior, estão na trajetória do negro e aparecem como responsáveis pela alocação e permanência nos piores postos de trabalho da Prefeitura.

Muitas vezes, essa constatação de baixa escolaridade e situação econômica mais precária dos negros, quando comparados aos brancos, aparece vinculada aos efeitos da discriminação racial, mas, na maioria das vezes, trata-se apenas de constatação. E, de fato, os dados que vêm sendo produzidos nas últimas duas décadas mostram a gravidade da situação educacional dos negros quando comparada à dos brancos. Assim, o número de analfabetos negros no Brasil ultrapassa em mais que o dobro o de analfabetos brancos. Ademais, como mostram os estudos de Hasenbalg (1979), os brancos brasileiros têm sete vezes mais chances de completar o curso superior quando comparados aos negros, e o quadro referente ao terceiro grau é similar ao da África do Sul. A despeito disso,

como vimos no *Mapa da População Negra* (1999), quanto mais aumenta o nível de escolaridade do negro, mais aumentam os diferenciais salariais entre negros e brancos, ou seja, os negros analfabetos têm rendimentos similares aos dos brancos analfabetos e, como diz Chaia (1988), nesse nível temos quase que uma democracia racial. À medida que aumenta a escolaridade do negro os diferenciais aumentam de tal forma que é no terceiro grau que a discriminação racial se torna mais explícita. Ou seja, a escolaridade não explica por si só os diferentes lugares ocupados por negros e brancos no trabalho. Assim, não só um déficit cumulativo, um legado histórico, como dizem alguns, responde pelas desigualdades, mas sim a discriminação cotidiana.

Chamam atenção as diferentes nomenclaturas utilizadas para definir esse grupo constituído pela maior parte dos trabalhadores negros da Prefeitura – os trabalhadores braçais, pessoal elementar, os operacionais, o pessoal mais humilde. Além deste grupo de funcionários ser caracterizado como o que tem situação econômica e financeira mais restrita, uma espécie de julgamento perpassa a visão das profissionais de recursos humanos.

Muitas vezes, a baixa escolaridade é vista como uma consequência do não investimento do negro em educação ou de sua baixa capacidade intelectual. Na voz das entrevistadas esse dado apareceu de diferentes maneiras : “*uma pessoa que não liga pra estudar, não faz questão de estudar*”, ou seja, um problema de auto-motivação, de empenho. Mesmo quando algumas entrevistadas reconhecem as barreiras que os negros enfrentam para lograr êxitos educacionais, elas ainda assim permanecem com uma dúvida: será que o negro quer mesmo progredir? Será que ele se esforça o suficiente?

Rosemberg (1987), destaca a trajetória acidentada do negro no primeiro grau como constatação de que ele está sempre tentando completar a sua escolarização formal, apesar das dificuldades encontradas. E quando destaca as dificuldades, ela não se refere apenas às dificuldades econômicas, mas também ao enfrentamento da discriminação racial cotidiana que faz com que a escola não seja um lugar onde a criança negra se sinta acolhida. Assim, diante do alto

índice de entradas, saídas e retornos das crianças negras à escola, ela substitui o conceito de evasão escolar por expulsão escolar das crianças negras.

O argumento de que o problema recai sobre os alegados recursos intelectuais limitados dos negros, quando comparado aos brancos, está sempre presente no debate sobre o racismo em nossa sociedade, embora nem sempre explicitado. No entanto, no relato de duas entrevistadas ele apareceu: *“não tem cabeça”, igual eles falam “não tenho cabeça pra estudar”, não conseguiram passar (no concurso), até que ponto eles são capazes de chegar”*.

A publicação do livro *The bell curve: intelligence and class structure in American life* dos autores Richard J. Herrnstein; Charles Murray (1994), é um exemplo de esforço para descaracterizar a discriminação como responsável pelas desigualdades raciais em nossa sociedade, ao definir que o problema está nos limitados recursos intelectuais que os negros possuiriam. É também uma forma de enfatizar a supremacia branca.

Uma outra maneira de caracterizar o grupo de trabalhadores da Prefeitura no qual se encontra a maioria dos negros é a expressão *“humilde”*. Várias entrevistadas referiram-se a este grupo como um pessoal mais humilde e algumas explicitaram o sentido que atribuíam à palavra. Uma entrevistada diz *“o negro aqui no Brasil, ele ainda tá muito ligado à escravidão. A própria postura dele é sempre aquela postura mais humilde”*.

Outra entrevistada também destaca *“o preto a grande maioria dele vem de uma classe mais humilde, então, o pessoal tem pouco estudo e reivindica pouca coisa”.....*

Com freqüência, essa expressão apareceu associada à precária situação econômica dos negros, ao fato de eles morarem em favelas, à baixa escolaridade. Mas apareceu também um conceito largamente utilizado por Gilberto Freyre e por tantos outros estudiosos que vieram após ele, de que os negros têm um perfil de sujeito que obedece. Está subentendido, que os brancos, têm perfil de quem manda. Uma entrevistada diz: *“talvez aceite assim as instruções, ou as ordens com mais facilidade, do que os outros... ...a gente não*

pode ter preconceito contra o trabalho, mas tem certos trabalhos que ... a pessoa tem que gostar dele, se adaptar a ele de acordo com ... com a expectativa dela”.

Nesta fala, há algo como uma propensão à submissão, à questão de gostar e se adaptar a trabalhos menos nobres, e ter uma expectativa menor com relação ao trabalho: *“Na minha casa já tive empregadas domésticas pretas... por mais que você tente incutir na cabeça que é necessário reivindicar, elas não estão a fim de melhorar, sabe? “*

A idéia de que negros estão bem onde estão, que não querem melhorar, que não têm competência está no cerne da ideologia da democracia racial. Ou seja, as oportunidades são iguais para todos, aqueles que não conseguem ascender não desejam ascender ou não têm competência para tal.

Um outro destaque a ser feito, com relação a esses funcionários que ocupam os cargos mais baixos, é que a maioria das entrevistadas os considera o grupo mais problemático. Uma entrevistada afirma:

Seriam os cargos mais baixos,... ..problemas de alcoolismo, problemas de adaptação...são pessoas que têm uma qualidade de vida pior sabe, moram mal, comem mal, vestem-se mal... Têm problemas de saúde,... ..não conseguem médico particular, estão sempre apresentando hipertensão.... Outra entrevistada ressalta ...aparece também, são problemas psicológicos mesmos, psiquiátricos, problemas nervosos, de categoria neurótica, muita, muita gente. Diz “ah, eu tô com problemas de nervos”.

Parece que, com relação a esse grupo de funcionários, há um círculo vicioso. São os que vivenciam as piores condições de vida e de trabalho e que menos poder têm para influir no rumo de sua trajetória ocupacional; assim, apresentam problemas fisiológicos e psicológicos, tendem à inadaptação no trabalho e a vivenciar conflitos com a chefia.

...Às vezes, a pessoa já faltou muito, a chefia já até abonou o dia... ..já repreendeu, já fez tudo que tinha que fazer e, não tem mais jeito...

Todo mundo conhece as histórias deles “ih! fulana não quero. Não quero porque ela cria caso, ela é briguenta, ela falta”, então descreve pra você, a vida dela é conhecida lá dentro. Então, eles vão ficando um grupo marginalizado mesmo,

...“ih! não quero ele porque ele enrola”.

Talvez fosse importante distinguir causa de efeito. Podemos focalizar esses problemas como uma resposta possível desse grupo à situação de particular opressão que vive cotidianamente no trabalho, inclusive a discriminação racial.

Questionar a chefia, insubordinar-se, embaraçar o desenvolvimento das atividades, recusar-se a produzir diligentemente, podem ser consideradas formas possíveis de resistência, embora nem sempre politicamente conscientes:

Ele é improdutivo, . . .pra mim ele não é recuperável... .. A estrutura social dele, a coisa, o buraco é mais embaixo. Então, isso a gente não tem pra oferecer,... ..Ele mora na favela.

No entanto, a tendência é avaliar a situação como um problema do indivíduo ou do grupo, e não o sintoma de um problema institucional.

...Geralmente é uma classe que dá muito trabalho, né, acho que é onde você encontra maior número de drogado, de alcoólatra, né, .. também de revolta, acho que eles ficam revoltados...

Revoltados com o quê? Com a impotência diante da situação?

Está numa escala mais baixa, não pode reivindicar pra sair pelo menos daquele local, que ele não está dando certo, sabe, ... principalmente nesse

departamento de manutenção que é um departamento que tem maior número de negros.

Dependem da aquiescência da chefia para mudar de lugar profissional, e a chefia não ouve esse grupo de funcionários; torna-se difícil, então, encontrar uma saída razoável: ... *“A característica é a seguinte, as pessoas são mais velhas, mais tempo de Prefeitura, normalmente, pessoas que já trabalharam muito pesado”.*

c) Dos Negros em Busca de Ascensão

A intensa crítica que as entrevistadas fazem aos funcionários negros que estão na base da estrutura funcional da Prefeitura, dizendo que eles não querem melhorar, não querem estudar, não reivindicam, são acomodados, é completamente incoerente com a ambigüidade que aparece com relação aos negros em processo de mobilidade.

...alguém ofereceu um cargo, então essa pessoa mais batalhadora...

Quando chega até a gente, a pessoa já debateu, no mínimo com 2, né, pra poder chegar até a gente, chefia imediata e diretoria, né. São mais ambiciosos...

...o perfil daquele que busca mudança né, geralmente é a pessoa mais rebelde, que não quer se submeter a determinado trabalho..ele não adapta, muito fácil...aquela pessoa mais problemática...

Ainda nessa direção, observa-se que é patente o incômodo que negros em cargos de chefia causam, e isso pode ser averiguado pelas expressões empregadas nas referências feitas a eles.

... ele é um pouco agressivo...

...ele mesmo é revoltado..

...é como se ele falasse ..eu consegui esse lugar às custas de muito sacrificio, então você me respeita.

...era um tipo assim físico diferente dos outros negros, tipo assim mais altivo

...ele fica até antipático, sabe, exagera nisso

...acho que se posiciona até acima da gente... ele ultrapassa

acham ele um negro antipático porque ele é engenheiro...ele afrontou, agrediu mesmo pessoas sabe, ele invadiu uma área (engenharia) que ele não tinha direito; Não, que eu tenho presenciado não, sabe....

São os negros que invadem o que os brancos consideram seu espaço privativo, seu território. São os negros fora de lugar. Quando se colocam em posição de igualdade com os brancos são percebidos como agressivos , e isso parece ocorrer em razão de mudança de estereótipo, ou seja, o estilo subserviente, tão criticado, na verdade é o mais bem aceito, porque não é percebido como concorrente, disputando lugares de poder ocupados pelo branco. Branquitude pode ser vista como territorialidade e como lugar de privilégio e poder não compartilhável.

...ele pode se diminuir... Ele próprio se discriminar...

Aqui novamente o foco do problema volta a ser o negro como portador de complexo de inferioridade que o impede de assumir lugares de comando.

d) Percepção da Ocorrência de Discriminação Racial

Com relação às situações de discriminação presenciadas ou relatadas por outrem, a maioria das entrevistadas não se recorda de fatos concretos, ou tem vagas lembranças, mas diz que sabe que elas existem.

...Olha, eu não lembro de algum caso assim ... algum caso com de discriminação não, mas eu acho que deve ocorrer muito, toda hora...

...Aqui tem um caso, mas eu não sei te contar esse caso direito eu sei assim, por alto. Tem uma professora,... ...ela era diretora da escola, houve uma discriminação com relação a isso, mas eu não sei te dizer os dados concretos não....

Tem pessoas negras também que ... que ... eu até convivo ... que até de uma certa forma, às vezes até a gente sente uma diferença. Não, ninguém maltrata, ninguém desfaz, mas a gente sente o preconceito, não que eu tenha visto, presenciado assim concretamente “ah, você é isso, você é negro” né, você é sujo, mas a gente sente.

A engenhosidade do racismo institucional é justamente essa: ele está sempre presente, mas na maioria das vezes, não se explicita como um critério, sendo por isso mesmo muito eficiente, uma vez que não tem como ser reconhecido e questionado.

...Nesse caso específico desse funcionário ele estava preparado pra pegar aquela chefia, ele estava naquela expectativa, né, e de repente o outro veio ... então eu acho que houve discriminação, nesse caso aí houve.

Algumas vezes, as pessoas evidenciam os casos mais raros.

..E, essa menina é negra, ela teve uma discussão lá com o médico ... ela falou “não, mas, eu também faço medicina”, “você faz medicina! uma negra, preta dessa”, num nível assim de desqualificação, né .

Nesses dois últimos casos, pode-se observar a desvalorização da mulher negra e o impedimento para ela ocupar cargos de chefia, numa situação em que a hierarquia é um elemento importante. Parece haver reprovação na voz das entrevistadas com relação às situações relatadas. Por outro lado, é possível perceber que as entrevistadas podem colocar em dúvida o que ouviram, e às vezes, até se perguntar: não é o negro que está vendo coisas?

Já ouvi pessoas contarem, ... que sofreram... alguma discriminação por serem pretas, mas não tem nenhuma confirmação de que aquilo, pode ser alguma interpretação preconceituosa até da própria pessoa que falou, né, (pausa), mas ... coisa concreta, ... eu não lembro, de momento não.

A não-percepção das situações de discriminação racial parece estar muito ligada à não percepção do negro, como tal, no espaço de trabalho. É importante destacar essa dimensão de não percepção porque estamos focalizando funcionários da Prefeitura de uma cidade onde mais da metade da população é negra e parda, e é fato notório que a população negra, justamente por suas condições econômicas, depende quase que exclusivamente dos serviços públicos.. É surpreendente a ausência de negros no universo de vida das entrevistadas.

Alguma coisa deve estar acontecendo mesmo, porque ... tá aí um ponto ótimo pra estudo ... eu não tenho convivido com negros ali...

...eu nem tinha pensado nisso, mas a verdade é que são poucos negros ...eu tô tentando me lembrar, se tem negros na Secretaria, tô tentando lembrar de cada setor que eu percorro, que eu converso, que às vezes, a gente tá lá direto, as unidades eu não posso te falar, porque são muitas eu não tenho contato, mas são pouquíssimos negros....é estranho...

Os dois trechos acima falam de uma não-convivência com negros em espaços nos quais, em tese, a situação econômica diferenciada de ambos os grupos não deveria resultar em segregação, embora este seja um argumento freqüentemente invocado: o da não interação com negros mesmo em espaços onde a interação pode ser presumida.

Eu fico pensando que se hoje não tem negros no meu trabalho, com as pessoas que eu convivo, provavelmente é uma questão muito social, questão de

acesso mesmo ... alguma coisa rolando tá aí, e a gente acha que não tem, mas alguma dificuldade eles devem estar tendo sim.

...Na faculdade na minha sala não tinha negro ... e eu fiz Federal. ...em todos os lugares onde eu trabalhei eu nunca tive um coleganas escolas dos meus meninos também nenhum, eu faço natação também já tem 4 anos, nunca, olha que já revezou milhões de pessoas nadando comigo lá, nunca, nunca nadou um negro.

Aqui a entrevistada enfatiza que estudou em escola pública; mesmo assim, não conviveu com negros: *“Gozado, você tá me surpreendendo fazendo assim, essa retrospectiva, como a gente não vê, mesmo, sabe?, Interessante”...*

Vale notar que estudos sobre relações raciais destacam que perceber-se como negro está intrinsecamente ligado à percepção de ser alguém associado a um grupo alvo de discriminação. Não é uma “escolha” ser negro, mas é uma escolha se reconhecer como tal. Isto só é feito quando a pessoa consegue suportar o ônus dessa identidade.

Provavelmente algo semelhante acontece com relação à não percepção de brancos sobre a presença dos negros; reconhecer o sujeito negro, como negro, significa reconhecê-lo como sujeito discriminado, significa remeter-se à si próprio como branco e cúmplice ou beneficiário de uma situação moralmente condenável.

Assim, como levantamos anteriormente, o que pode estar em questão não é não ver o negro, mas sim não enxergar a parte negra do negro. Porque, queiramos ou não, apesar da real guetização dos negros em espaços marginais, é quase impossível imaginar que essas pessoas brancas não conviveram com negros, ao menos em momentos de sua trajetória profissional. Parece mais razoável pensar que, na trama que envolve a invisibilidade do negro em nossa sociedade, também existe um traço da branquitude que é a busca de uma situação mais confortável, ou seja, não ver a parte negra do negro. Como diz Caetano Veloso: *“Se desbotássemos nós, eles se revelariam”*. É preciso desbotar

o negro para não se assumir como branco ou, ao desbotar o negro, a branquitude se revela?

e) Do Negro nas entrelinhas dos Discursos

Não conviver com os negros, ou não reconhecer a parte negra do negro, não significa que o elemento negro esteja ausente. Assim, no discurso das entrevistadas, o negro é projetado de diferentes maneiras. Passemos aos estereótipos que apareceram associados aos negros:

- Com dificuldade de acesso;
- Com potencial para tarefas operacionais;
- Pessoa limitada;
- Feio, pobre;
- Sem escolarização;
- Não gosta de estudar;
- Não tem capacidade para estudar;
- Baixos recursos intelectuais;
- Humilde;
- Aceita ordens com facilidade;
- Adapta-se a trabalhos mais precários;
- Alcoólatra,
- Drogado;
- Hipertenso;
- Com problemas nervosos;
- Beligerante, improdutivo;
- Não recuperável; favelado;
- Cordato; sorridente;
- Agressivo; revoltado;
- Altivo; antipático;
- Ultrapassa seus limites;

Busca auto-afirmação;
Invade espaços dos brancos;
Tem complexo de inferioridade;
Ladrão;
Sujo.

Capítulo VI - A VOZ DOS GESTORES - Prefeitura B

Neste capítulo focalizaremos os resultados da pesquisa realizada em outra Prefeitura do sudeste do Brasil, também envolvendo profissionais de recursos humanos e chefias. Conforme colocamos no início deste texto, esta pesquisa é parte integrante de um projeto mais amplo que visa analisar a empregabilidade e equidade de gênero e raça em uma dada cidade. O projeto envolve o poder público, o movimento sindical e gestores empresariais, bem como prevê uma etapa de experimentação de políticas públicas voltadas para mulheres e negros. No caso específico, será focalizada a pesquisa com gestores de políticas públicas, chefes e profissionais de recursos humanos.

Enquanto estudo de caso, esta pesquisa não trabalhou com uma amostragem representativa de todo o corpo de funcionários, mas com um conjunto de chefias de secretarias e chefias de departamentos a elas ligados, especialmente vinculadas às áreas de trabalho, de inclusão social e de geração de emprego e renda.

O estudo, de caráter exploratório, foi desenvolvido a partir da elaboração de um questionário, com perguntas abertas e semi-abertas, voltadas para as percepções, imagens e estereótipos que o conjunto de entrevistados possuem sobre negros e mulheres, bem como sua percepção e explicação para as desigualdades de gênero e raça no cotidiano de trabalho. Buscou-se ainda investigar a visão dos entrevistados sobre a adoção de políticas públicas voltadas para a inclusão de mulheres e negros no mercado de trabalho.

Os procedimentos adotados foram os que se seguem:

1) Coleta de 12 entrevistas gravadas e transcritas, formando um conjunto de discursos que, guardadas as diferenças de cargos e localização na hierarquia funcional, tinham como linha comum as dimensões de gênero e raça no trabalho;

2) A partir de uma entrevista “modelo”, os entrevistadores foram treinados para destacar registros mais significativos sobre gênero e raça, desenvolvendo, depois, um breve comentário sobre o desenrolar das entrevistas, o comportamento do entrevistado diante das perguntas e as imagens (ou ausências

delas) nas respostas, a partir de um registro paralelo dos procedimentos empregados;

3) As entrevistas foram submetidas a uma análise de conteúdo dos trechos mais significativos, levando em conta cinco pontos específicos: os estereótipos de gênero, os estereótipos de raça, presença/ausência de estereótipos, as justificativas do entrevistado para os estereótipos, sugestões oferecidas para a superação das desigualdades no mundo do trabalho e visão sobre a implementação de políticas específicas voltadas para a inclusão destes segmentos no universo de trabalho.

Com relação ao estudo das questões, elas guardam similaridades com as da Prefeitura A. No entanto, a entrevista teve uma ampliação e duas novas questões foram colocadas: 1) o que a Prefeitura poderia fazer para corrigir a situação de desvantagem experimentada pelos negros; 2) significado da condição de branco dos entrevistados. Assim, nessa sistematização, vamos focalizar essencialmente essas duas questões. Embora as entrevistas tenham sido analisadas separadamente, foram organizadas a partir dos dois temas citados acima.

Nessa primeira abordagem, é interessante observar que os chefes indicam uma ascensão dos negros, valendo-se de estereótipos positivos, porém socialmente criticáveis em sua essência²¹.

a raça negra está passando por um processo de valorização e aceitação social maior do que no passado. ...hoje principalmente você vê a grande quantidade de pagodeiros que estão bem de vida, estão numa situação e são aceitos em qualquer lugar; jogadores de futebol, determinado tipo de artistas e outros segmentos. [Luis]

Neste trecho, o entrevistado reitera determinados lugares sociais, onde a ascensão de negros não desperta tanta reação dos brancos. O lugar de

²¹ Refiro-me à idéia segundo a qual a ascensão dos negros é socialmente aceita e/ou justificada quando estes desempenham atividades de entretenimento, dentre as quais a música e o esporte.

“jogadores de futebol e pagodeiros” é tido e havido como território negro. Um outro chefe reafirma essa visão:

O esporte na verdade não requeriu a não ser alguma coisa do biótipo dele. Vê por exemplo que o esportista, ele não tem cultura, mas em compensação ele é um atleta exponencial, diferente do branco, bem melhor do que o branco. Ele tem esse biótipo. [Paulo]

Surpreendente a maneira transparente como esse chefe explicita o seu preconceito e seus estereótipos, traçando o modelo do negro sem cultura mas com biótipo para o esporte, como algo positivo, como prova de que o negro está ascendendo. Branquitude pode não ser interdição se o negro ficar no seu lugar. Branquitude pode ser demarcação de fronteiras. O entrevistado destaca também a ascensão do negro, nos nossos dias, através da comparação com sua situação do passado:

Hoje a gente percebe nas escolas ... os meninos de cor negra, ocupando um certo espaço e tendo um desenvolvimento muito maior do que tinha no passado. Você vai nas universidades, se você for comparar o que tinha de negro no passado, hoje tem muito mais negro do que tinha no passado. Então eu acho que aos poucos eles vão estar ocupando o seu espaço.

Hoje eu até percebo que muitas empresas, quando têm por exemplo um negro que você percebe que ele se diferencia, que ele é ativo, eu tenho visto oportunidades. Por exemplo, ... tinha um conselheiro que era negro. De repente foi uma exceção que teve acesso à escola, universidade, se preparou para ocupar esse espaço. [Paulo]

A frase “aos poucos eles vão estar ocupando o seu espaço”, associada a uma melhoria da situação do negro, é também indicativa de garantia de crescimento gradual, que não ameace a ordem hoje estabelecida. Aqui, o negro

que se diferencia e ascende porque é ativo, porque se prepara para ocupar espaços de poder.

Não é comum, mas é aquilo que eu falei, eles estão tendo essa ascensão. Sabe o que todos nós somos ? Todos muito imediatistas, a gente quer que as coisas aconteçam. Esquece que tem lá 500 anos, não de descobrimento, mas de convivência entre branco e preto, e a gente acha que tem só 100 e queremos que fosse igual. [Paulo]

A pergunta é: porque ele considera imediatismo o desejo de que a situação de desigualdades seja modificada? A palavra “*imediatismo*” parece ter o sentido de pressa. O que quer dizer com convivência de 500 anos entre negros e brancos como premissa. Parece que ele quer lembrar as conseqüências da escravidão, sem citar aquilo que lhe parece uma embaraçosa expressão – escravidão. Quantos séculos seria razoável esperar ? Novamente a apologia à progressão gradual, não desestabilizadora do *status quo*, não ameaçadora dos lugares estabelecidos. Branquitude é reserva de lugares? É preservação, conservação, evitamento de mudanças? O que é branquitude?

Com relação a ações especificamente dirigidas aos negros, com vistas a alterar o quadro de desigualdades, a Prefeitura não as realiza ainda, e alguns entrevistados concordam com essa postura:

(a questão de raça) aparece de uma forma orientadora ... mas é na verdade um princípio de orientação que aparece, que é assim; como os nossos programas ...estão voltados para a ampliação da inclusão social das pessoas, a ampliação das possibilidades de cidadania,... o combate ao preconceito ... esta preocupação do respeito independente de que raça ou que etnia ou que condição social ou que condição física ou que condição mental, essa preocupação está presente em todos.... [Ruth]

A entrevistada revela a preocupação presente nos programas da Prefeitura: a de incluir os segmentos marginalizados, de não discriminar “*independente de que raça ou que etnia ou que condição social ou que condição física ou que condição mental*” e fica explícito também a preocupação em não “*discriminar positivamente*”, uma vez que ela está sendo perguntada sobre programas específicos voltados para negros. Todos são igualmente alvos dos programas e das preocupações da Prefeitura. É uma tentativa, uma maneira progressista de reagir às desigualdades, propondo que as coisas mudem, sem mudar. Investindo em todos os grupos igualmente, as semelhanças simbólicas entre esses grupos estarão mantidas.

O que se ressalta nos discursos dos chefes é que, garantidas as mesmas oportunidades de participação a todos os excluídos, as desigualdades raciais no trabalho tendem a desaparecer. O serviço público é visto como um espaço democrático no qual o negro pode se inserir e alcançar postos de destaque:

No serviço público, determinados funcionários da raça negra alcançam determinados postos porque eles têm a mesma condição de participar como tem outro qualquer. Já na iniciativa privada, como já existe um certo preconceito, ele não é explicitado mas é velado, as pessoas, de antemão, nem chegam a ocupar cargo nenhum, porque nem dão chance de a pessoa concorrer e poder pleitear alguma coisa melhor .

...aqui a gente tem uma pessoa da raça negra que é um dos secretários. Quer dizer, não existe problema nenhum de relacionamento ...e, além, disso nas outras secretarias existem determinadas diretorias ocupadas por pessoas da raça negra. Então, eu acho, que no poder público, isso é encarado com naturalidade e não com tanto preconceito como na iniciativa privada. Então, isso acontece em qualquer lugar, é que a sociedade não se deu conta [Luis]

A constatação de que há um único secretário negro na estrutura da Prefeitura, o que para muitos seria prova de discriminação tendo em vista a alta

proporção de negros no país, para esse chefe é, ao contrário, prova de que a Prefeitura não discrimina. Não se pode subestimar que essa pessoa ocupa um lugar de chefia e defende a Instituição, mesmo com argumentos de pouca sustentação. Defender a Instituição é defender a si próprio, como nos ensina Enríquez (1990).

Você vê o próprio exemplo da prefeitura de São Paulo, para ter um prefeito negro em São Paulo você imagina...porque que ele foi eleito? Quer dizer, aí não houve discriminação nenhuma por ele ser preto, é uma pessoa elegante, tem uma boa formação, é capacitado, foi indicado por um outro, então a discriminação acho que é muito mais econômica do que de raça e de... Luis]

A utilização do exemplo do primeiro prefeito negro na cidade de São Paulo é igualmente prova de não-discriminação e, em seguida, a saída de emergência, e que toma a exceção como regra; insinua que se temos alguns negros em lugares de destaque, o problema no Brasil não seria racial, mas, de classe. Novamente a negação da variável racial, novamente branquitude como lugar de negação.

Então, eu acho que é tudo uma questão de que as pessoas tenham condições de ter o mesmo grau de instrução ou as mesmas chances que até então os homens tiveram ou os brancos tiveram. Quer dizer, a partir do instante que você iguala e você dá igualdade de condições e competição e de concorrência essa distorção da realidade de hoje vai sendo alterada com o tempo. [Luis]

É evidente no depoimento desse entrevistado o reconhecimento de que o branco teve mais chances do que os negros, mas ele não usa a palavra discriminação para qualificar essa situação. Reafirma novamente que “com o tempo” a situação de desigualdades vai sendo modificada. No entanto, quando fala de medidas específicas voltadas para modificação da situação dos negros,

usa o termo “*discriminação*”, só que tomada como um ameaçador elemento violador de direitos do seu próprio grupo branco:

daqui há pouco vão inventar uma lei; olha, você tem que ter “x” por cento de negros ...eu acho que aí eu sou muito mais favorável a você dar igualdade de condições a todos do que fazer programa específico. O que é que seria programa específico? O.k., vamos fazer um levantamento e ver quantos negros e quantos brancos têm, na condição de exclusão social. Aí você trabalha na exclusão social... mas não fazer um programa exclusivo, eu acho que aí seria discriminar.
[Luis]

Branquitude é conservação, preservação do próprio grupo branco, no lugar onde está, ou seja, no lugar de privilégio. Um outro chefe reconhece também que o negro não teve as mesmas chances que o branco, mas, caso tenha, ele pode avançar.

Eles (os negros) só estão nessa condição, primeiro por questão de tempo, e segundo, porque não tiveram oportunidade como o branco teve. Se você coloca uma pessoa de raça negra e dá a ela a mesma condição do branco de alimentação, de cultura, de educação, ela chega exatamente junto com o branco. Eu acho que tem que dar oportunidade, capacitar o negro, a negra prá que ela tenha as mesmas oportunidades que o branco tem. A poltrona em que senta o branco senta o negro, homem e mulher. É muito socializado lá. E essa secretaria, até a marca da gestão eu percebo que é bastante socializada. É bem assim branco, preto, homem e mulher.... [Paulo]

O reconhecimento de que negros não tiveram a mesma oportunidade que brancos também é explicitado nesse trecho. Mas essa constatação aparece no discurso sem estranhamento. A branquitude é aética? Os valores humanitários ficam suspensos?

No trecho abaixo é explícita a visão de que programas específicos não viriam corrigir a desigualdade. Tais programas seriam assistencialistas. Não há coerência na lógica de raciocínio; sim, os brancos tiveram mais chances, reconhece ele no trecho acima; mas programas específicos voltados para negros são assistencialistas.

...cabe a ele (chefe) fazer essa articulação, ele tendo essa visão... misturar homem e mulher, branco e preto, essa coisa toda, eu acho que é o espaço que tem. O que não deve existir é fazer disso uma questão assistencial. [Paulo]

...eu preciso de uma pessoa que tenha essas características.... Eu tenho um branco e tenho um preto. Poxa vida, eu tenho tudo branco, eu vou colocar esse preto, vou dar oportunidade para esse preto... . Mas, não, eu vou pôr um preto porque eu preciso pôr preto!, Aí também não é justo! Porque você tem um prejuízo na gestão do negócio, da administração prá tentar agradar alguma coisa....". [Paulo]

Aqui, a possibilidade de uma ação específica pode surgir como uma decisão pessoal daquele chefe que só tem brancos em seu quadro de pessoal e pode então dar uma oportunidade ao negro. Um tratamento individual ao problema, uma atitude benevolente do chefe. Ruth Frankenberg (1995, p.7) chama a atenção para essa característica do anti-racismo branco. O não se ver implicado no problema, e assim, qualquer ação é vista como benevolência, altruísmo. Ela considera esse traço um sinal da branquitude. É interessante perceber neste trecho a invocação do conceito de justiça “*pôr um preto porque eu preciso pôr preto, aí também não é justo*”. Alguma ética há que se ter no que diz respeito às desigualdades entre negros e brancos. Só que nem sempre o julgamento ético parece coerente com a situação que se afigura. Branquitude caracteriza parcialidade nos princípios éticos que regem as relações brancos e negros?

...se amanhã precisar de um profissional e que ele seja uma pessoa capaz, eu acho que independentemente, se for homem ou mulher, branco ou negro. Pôxa, eu defini uma pessoa que preenche aquilo que eu queria e eu não vou pegar porque ela é negra ou porque ela é mulher?, Meu Deus! Se a pessoa tem consciência, deve ter um probleminha.... quando você coloca alguma coisa desse tipo você já está com um sistema de segregação. [Paulo]

Aqui a ambigüidade do discurso. O mesmo entrevistado garante que discriminação seria igualar número de mulheres e negros por decreto. Depois diz que se o tipo definido por ele se encaixa num homem ou mulher ou negro e ele recusa, então é discriminação.

...quer dizer, a própria sociedade já criou o problema antes, porque não tem como resolver depois, como é que você vai por exemplo falar; eu quero que “x” por cento dos engenheiros de uma empresa sejam negros, se você não tem quantidade suficiente de engenheiro negro para ocupar a posição naquela empresa.... Não, não dá para corrigir. Por exemplo, se você não deu igualdade de condições para as pessoas galgarem a mesma condição, como é que você vai querer corrigir no fim, você tem que corrigir na base e não depois de ter acontecido o fato! [Luis]

Aqui é interessante destacar que a sociedade, tomada como algo abstrato, de maneira vaga, teria criado um problema que não tem como ser solucionado. O entrevistado assegura ainda que caso haja a obrigatoriedade de admissão de um percentual de negros para cargos de engenheiros, não se teria candidatos negros suficientes.

...a gente trabalha... com... enfim historicamente... despossuídos, quer dizer ... a gente tem uma incidência bastante grande de pardos e negros, mestiços... porque essa é a cor da pobreza brasileira. [Salete]

A maioria dos entrevistados acredita que os programas que comandam, cuja meta é incluir os despossuídos, ou gerar emprego e renda vão, por si sós, garantir a melhoria da situação dos negros:

...a central de emprego e renda tem um papel importante nesse sentido. .. as pessoas que estão numa faixa de exclusão maior, que tem uma dificuldade maior de voltar ao mercado de trabalho são o nosso nicho de mercado. . aí, se é negra se é branca, não importa ... nós vamos atuar para recolocar essas pessoas no mercado de trabalho, sem dúvida alguma, ou ajudar essas pessoas a ter uma renda.... [Juca]

...não tem microcrédito na linha de banco convencional, aqui ele tem, ele acaba encontrando uma facilidade aqui... que nem incubadora e cooperativa, ...ele vai desempenhar um papel e um trabalho independente de se é homem, se é mulher, se é preto ou se é branco, entendeu, não tem nada que impeça de ele se organizar num grupo. [Luis]

...vamos requalificar as mulheres, vamos requalificar negros, entendeu, é uma coisa que vale para qualquer cidadão, desde que ele esteja engajado dentro, por exemplo, de um sindicato dos trabalhadores... [Luis]

Enfim, à Prefeitura caberia implementar programas universais cuja preocupação é voltada para um excluído genérico, de sorte que grupos historicamente discriminados têm que enfrentar sozinhos o déficit cumulativo da situação que experimentaram – os mais desiguais entre os desiguais.

...eu acho que tem que partir da própria sociedade negra e da própria sociedade de mulheres ou mulheres negras, elas se organizarem...aí....dar formação empresarial para que elas possam se desenvolver, eu acho que aí sim é papel da Prefeitura, agora a partir daí, entrar no mercado e ter competência ... vai depender do próprio grupo... . [Luis]

Algumas entrevistadas, todas mulheres, defendem a visibilização da discriminação racial dentro da Prefeitura, através de uma reflexão sobre o assunto:

eu vejo depois desse tempo de trabalho que agora o desafio deixou de ser a discussão de gênero e passou a ser ... a questão de raça que é uma questão muito forte... e que é um...é desafio, e aí juntar as duas coisas, cursar as duas coisas.... a gente tem refletido o gênero, então eu acho que a gente fica meio que devendo essa reflexão sobre raça. [Neide]

Outras entrevistadas apontam a importância de terem o perfil racial dos usuários do programa voltado para os excluídos, sob sua coordenação:

...esses dias eu estava olhando as nossas fichas, os nossos prontuários, nós também não trabalhamos com cor, o dado cor. Então, a gente não tem isso em termos...nossos dados, e... quanto a isso também é... (risos) é preconceituoso, o quanto isso faz parte da... da falsa... da falsa...democracia racial que a gente tem, então não tem, não se identifica mais, então tudo... não tem mais cor...nem nos prontuários e ficha do próprio programa de renda mínima a gente não trabalha com essa identificação e nem no nosso atendimento aqui... . [Salete]

...e uma coisa que tem que ser feita é recuperar nas fichas sociais, nas pesquisas, nas enquêtes, nos registros todos de...o dado de raça e de etnia, que alguns registros nossos, alguns registros, algumas pesquisas nem consta mais a questão da cor e da raça. [Ruth]

Os dados referentes à cor nas pesquisas brasileiras têm uma história acidentada e vêm sendo retirados e incluídos nos cadastros e censos, ao sabor dos interesses políticos de diferentes governos. Assim, a retirada ou não tratamento do dado referente a cor/raça, não é um fato que ocorre apenas na

Prefeitura B, mas dissemina-se por todo país e objetiva ocultar a gravidade das desigualdades raciais vivenciadas no Brasil. Reconhecer que é preciso fazer algo, que o problema necessita ganhar visibilidade, pode ser uma outra possibilidade de ser branco no Brasil. Há uma entrevistada que defende explicitamente programas específicos para negros:

Olha é criando de uma certa forma programas direcionados que batam nessa questão porque eu acho que o indício é você não falar, não provocar discussão sobre essa situação, porque daí você faz com que fique algo enrustido, encapado. Eu acho que a prefeitura, como eu estou te falando, tem condições de estar pautando isso, de estar colocando isso em debate, de promover seminários ligados a essa ou aquela secretaria e não só à secretaria que está ligada a questão da mulher, mas no geral, que eu acho que as secretarias elas sentem e discutam, então tinham que pensar em elaborar algum tipo de mecanismo que colocasse em pauta essa discussão. [Priscila]

A entrevistada inicia destacando o silêncio e o ocultamento do problema e propõe um debate dentro da Instituição. Com relação à condição de branco, alguns entrevistados explicitaram a situação de privilégio que esta condição lhes confere:

Eu acho que ser branca é ter acesso a mais direitos, é ter acesso a mais oportunidades. Eu acho que a condição de ser branca não dá para mascarar... eu sei que ser branca é ter oportunidades diferenciadas, é ter acesso e entrada em lugares, em espaços, em oportunidades de cidadania, claro que isso tem a ver também com a condição social certo. Mas eu acho que o fato de ser branca dá uma diferenciação nas relações sim, porque em geral o que acontece no Brasil é que se somam... as pessoas de raça negra têm menos oportunidades de... inclusão social, de acessar a sua melhoria, a sua construção... . [Ruth]

a gente vive na lembrança da forma como nós fomos colonizados, por isso que a pessoa acha importante ser branca, ter um status por causa de um passado. [Luis]

Eu acho que isso é uma condição diferenciada, do branco pela condição social que ele tem de poder freqüentar uma escola, numa competição de branco e preto ele consegue andar mais rápido. [Paulo]

eu? A minha cor? Eu sou rosado(risos) ...olha, ser branco no Brasil... eu diria, é bom!...Infelizmente é bom, certo? (risos). eu tenho cor branca; eu tenho uma coisa interessante na minha vida; quando eu entrei na escola com dez anos fui recebido por um coro odioso do pessoal dizendo assim: "alemão batata come queijo com barata" e aí eu senti o que é ser discriminado tá certo (risos) por raça...segunda coisa de ser branco; na época da ditadura... todo mundo nós assim, uns negros outros brancos ... o camarada olhou e falou assim; você aí... para mim! Você é professor não é? Falei: sou! Ele falou: vai embora! Eu, o único que estava com os panfletos, fui... (risos) Bom... isso é ser branco... aperfeiçoado, com cara de professor...negro não podia ser professor, então é isso... eu sempre fui elogiado por ser bonitinho quando eu era criança... até na própria escola a professora discriminava... eu era o único, discriminava todos os outros. [Daniel]

O que perpassa o discurso dos entrevistados sobre sua condição de branco é acesso a lugares, a direitos, a oportunidades de melhoria de vida. São citados ainda melhores condições para competir, possibilidades de avanço mais rápido, não estar sob suspeição, mesmo quando objetivamente deveria estar, ou seja ser visto, em princípio, como inocente. O *status* de ter sido colonizador, ser visto como melhor preparado, mais bonito, protegido e preferenciado. É enfatizado ainda que é bom ser branco. Este é um dado bastante interessante: algum nível de consciência sobre a discriminação positiva relativa aos brancos está presente. Os

brancos entrevistados se sabem brancos e se sabem seres de privilégio em nossa sociedade.

Apenas a entrevistada abaixo não reconheceu, em sua condição de branca, situação de privilégios. Evidencia as dificuldades de ser branca pobre, mas ainda assim não chega a afirmar uma paridade entre a condição de ser branca e de ser negra; ela diz a palavra “quase” *“para mim ser branca é quase talvez... não sei não sou negra, mas quase como ser negra”*.

“(risos) ser branco no Brasil para mim é ser... Eu enfrento vários tipos de preconceitos profissionais, então mesmo sendo branca para mim é assim, eu acho que preconceito é social, então para mim sendo branca vindo de origem operária eu enfrento bastante preconceito. Então ser branca eu acho que, no Brasil, não basta, para mim, ser branca é quase talvez... não sei não sou negra, mas quase como ser negra; se você não vem de origem que tem um sobrenome, se você tem que batalhar no dia-a-dia para mim as dificuldades são... e aí ser mulher negra .. eu acho que é a mesma coisa. [Neide]

Capítulo VII - COMENTÁRIOS FINAIS

Neste capítulo, pretende-se indicar algumas das linhas que orientaram a análise dos depoimentos.

Como já colocamos anteriormente, é necessário lembrar que uma investigação como essa dentro de prefeituras seria impensável há 10 anos atrás. Assim, a própria realização desse tipo de pesquisa, cujo o objetivo era ao final, implementar políticas e programas visando a promoção da igualdade, denota que estamos vivendo um outro momento em nossa sociedade, no qual, ainda que de maneira incipiente, o diálogo sobre discriminação racial envolve lideranças institucionais brancas.

Numa primeira abordagem mais genérica do conteúdo das falas dos entrevistados, é possível destacar pontos que apareceram com mais frequência ou que ganharam relevância nas entrevistas, com vistas a iniciar o desenho do que estamos caracterizando como branquitude. Antes porém de focalizá-los, cabe lembrar que uma trama de fatores torna a situação de trabalho muito penosa para os chefes e profissionais de recursos humanos, e incidem também na maneira como desenvolvem suas atividades no dia a dia.

A não possibilidade de desenvolver o trabalho característico de recursos humanos, a não definição dos cargos para os quais avaliam a força de trabalho, o excesso de burocracia, a falta de autonomia, a falta de espaço físico e de verbas, a impossibilidade de serem reciclados, a resistência a qualquer tipo de mudança enfim, não podemos deixar de considerar que são fatores do contexto da realidade que estamos focalizando. No entanto, para efeito desse trabalho, só focalizaremos as relações raciais e em particular, a branquitude que perpassa os processos de administração dos recursos humanos.

Considerando os entrevistados das duas prefeituras, alguns pontos são repetitivos nos depoimentos e esses pontos apontam para um traço fundamental da branquitude, que é algo que pode ser chamado aqui de um pacto entre iguais, um pacto narcísico. Pudemos demonstrar ao longo do trabalho, a presença de trechos de depoimentos nos quais alguns entrevistados reconhecem a

discriminação racial, relatam casos que presenciaram, defendem a adoção de medidas especificamente dirigidas aos negros com vistas à mudança no quadro das desigualdades raciais. No entanto, a maioria dos entrevistados de ambas as prefeituras atuam como que sob a influência de um acordo tácito indiscutível.

A escolha do pacto narcísico como linha mestra de análise do material, deve-se a maneira como surgem (ou são omitidos) no discurso dos entrevistados, os dois principais atores: brancos (as) e negros (as).

A preocupação em preservar, isentar, proteger os interesses do grupo branco, convive nos discursos com uma culpabilização e desvalorização dos negros, e por vezes, com uma indiferença em relação à violação de seus direitos.

Freud (1996), identifica a expressão do amor a si mesmo, ou seja, o narcisismo, como elemento que trabalha para a preservação do indivíduo e que ao mesmo tempo gera aversões ao que é estranho, diferente. Segundo ele, uma tendência comum, a do ódio que certo número de pessoas possui, pode funcionar exatamente da mesma maneira unificadora e evocar o mesmo tipo de laços emocionais que a ligação positiva evoca. Esses laços que Kaes (1997) trata como pactos, funcionam sempre em duas direções: fortalecimento do “nós” e rejeição ao “eles”. Busca-se aqui explicitar traços do pacto narcísico a partir dos pontos que apareceram com mais frequência nos depoimentos dos entrevistados. É explícita a ambigüidade presente nestes destaques.

Vamos a eles:

1º) Nenhum dos entrevistados negou a existência das desigualdades raciais, porém a maioria não estabeleceu ligação entre desigualdades raciais e discriminação. Poucos entrevistados reconheceram as desigualdades oriundas especificamente da discriminação racial. Assim, as desigualdades podem ser atribuídas a diferentes razões. E acima de tudo o sujeito branco desaparece do contexto.

2º) As desigualdades são prioritariamente atribuídas a um problema de classe, É ambígua essa atribuição, uma vez que os entrevistados reconhecem que são privilegiados por serem brancos. Assim, em alguma dimensão reconhecem a

racialidade no contexto das desigualdades raciais. Constatam as dificuldades de acesso dos negros à escolarização, os baixos recursos econômicos, mas esta situação não é associada a uma estrutura racista. Aparentemente, trata-se apenas de constatação.

3º) Frequentemente aparece a vinculação da situação do negro hoje como legado de seu passado escravo. É quase ausente o reconhecimento de que também o branco esteve nesse passado e traz uma herança desse passado. Esquecimento, memória parcial?

4º) Há um disseminado desconforto, irritação, talvez medo e apreensão quanto aos negros que ascendem. São considerados arrogantes, agressivos, e frequentemente aparecem expressões que revelam que esses negros invadiram um território que o branco considera seu. Pode-se levantar a hipótese de resistência à mudança da situação das relações raciais, bem como de defesa de espaços de poder e privilégio.

5º) Negros são associados à pobreza, carência cultural, feiura, despreparo, baixos recursos intelectuais, humildade, acomodação, preguiça, drogas, inadaptação. Lembrando Guirado (1998) , pode-se inferir que os negros são bons depositários daquilo que, não podemos suportar. Se reconhecer como parte de um grupo que foi partícipe da “estória”²² da escravidão e que se beneficia do racismo, pode significar arranhões poderosos numa imagem de supremacia que se quer preservar.

6º) Há uma invisibilidade do negro no universo do branco. Não convivem com negros, não se lembram dos negros no cotidiano de trabalho. Os negros, quando lembrados estão lá, na cozinha fazendo café, reformando prédios, cuidando das praças. Estão distantes. Alguns negros estão próximos. Seriam os “iguais”, os “pares,” se não fossem os invasores.

7º) A constatação das desigualdades ocorre e provoca desde a indiferença até diferentes graus de constrangimento. No entanto, a indignação explícita, a discussão sobre a ética dessa relação desigual, não se afigurou. É quase como se esta desigualdade fosse natural.

8º) Com freqüência, a situação de desigualdades é vista como culpa do próprio negro.

9º) Há um reconhecimento de que os brancos tem mais chances, mais oportunidades sociais e por essa razão, encontram-se em melhor situação. Às vezes, esse reconhecimento vem acompanhado de um desconforto.

10º) Ser branco é visto como situação de vantagem para os entrevistados que responderam a essa pergunta. Brancos são preferenciados, são bonitos, tem mais chances na competição. É bom ser branco.

11º) Raramente presenciaram situações de discriminação explícita contra negros; quando isso acontece, é perceptível a censura com relação aos atos de discriminação explícitos. Reconhecem que através de diferentes meandros os negros são preteridos nos momentos de promoção, têm menos oportunidade de mobilidade dentro da instituição, .mas essa interdição reconhecida pelos entrevistados como em razão da raça, ou dos lugares onde estão os negros nas prefeituras, nunca é explicitada pela Instituição como tendo relação com a racialidade.

12º) Reconhecer que negros tem menos oportunidades e que brancos são preferenciados não significou, para a maioria dos entrevistados, considerar que algo deva ser feito para corrigir as conseqüências dessa situação. Medidas específicas voltadas para os negros com vistas a mudar o quadro de

²² Estória- ficção sobre a História da condição de africanos escravizados no Brasil e a ausência do

desigualdades são vistas, pela maioria dos entrevistados, como discriminatórias com relação aos brancos, ou como assistencialistas.

13º) Um percentual significativo, em torno de 30% das respostas referentes à Prefeitura B, indicam que a instituição deve fazer algo com relação às desigualdades. Segundo esses entrevistados, a visibilidade do problema deve ser alcançada, a Instituição tem que debater, mecanismos de controle devem ser pensados, e políticas específicas devem ser implementadas.

Focalizando os pontos acima, que nos mostram por quais diferentes meandros a discriminação se instala, se reproduz e perpetua podemos entender porque no Brasil, em torno de 94% dos lugares de poder nas instituições são ocupados por homens brancos. Empresas públicas e privadas, universidades, institutos de pesquisas, governos federais, estaduais e municipais, enfim, a cota para homens brancos em lugares de poder é de quase 100%. Independente da tendência política desses governos, se mais a esquerda, direita ou centro, podemos dizer que essa cota é fixa. Essa coerência na distribuição de negros e brancos, ao longo do tempo, em nossa sociedade aponta para uma reprodução estrutural do *status quo*.

a) *Instituição, Reprodução e Preservação*

Eugéne Enriquez (1997) chama a atenção para o fato de que as instituições reproduzem os mesmos indivíduos e comportamentos. Uma instituição tem como objetivo definir um modo de regulamentação, manter um estado, fazê-lo durar e assegurar a sua transmissão. Assim, quando observamos as resistências e os obstáculos concretos apontados por nossos entrevistados, na inserção dos negros em espaços de poder e comando, podemos perceber a dificuldade em aceitar a mudança na ordem estabelecida tacitamente. Não raro, a organização rejeita a diversidade de condutas e de pensamentos. Igualmente resiste à diversidade racial, de orientação sexual e outras. E a ausência de diversidade,

leva à deteriorização da reflexão e da inventividade e, inconscientemente, causa a falta de inovação e a utilização de uma língua inflexível e primitiva. Assim, a uniformidade e homogeneidade nos lugares de comando da sociedade não se afiguram como bons sintomas.

A semelhança entre as pessoas pode desenvolver as condutas que não pareçam, à primeira vista, como defensivas. O grupo torna-se o objeto de todos os investimentos: narcisismo individual ou narcisismo de grupo coincidem. Conflitos intra-individuais ou interindividuais não são aceitos ou não se tornam possíveis. Pode-se fazer um paralelo com o que Freud chamou de *narcisismo de morte*. (Freud 1996)

Pessoas que não chegam a resolver seus problemas, conhecerão nesse contexto, a tentação de achar um bode expiatório que não tenha nenhuma responsabilidade na situação presente ou que se revele como a pessoa mais frágil, e, por esse fato, a única que o grupo pode sacrificar alegremente no altar de seus problemas.

Um outro aspecto ressaltado por Enriquez, é que as instituições são profundamente marcadas pela ideologia, embora muitos o neguem peremptoriamente. A ideologia, segundo ele, sempre designa alguns como irmãos com os quais há que trabalhar na grande obra e na reconciliação humana, e outros como estrangeiros, adversários ou inimigos. Justamente essas são as características que revelam como a ideologia cumpre uma função psíquica essencial: ela mobiliza desejos, afetos e incentiva a libido. Ela se refere à identificações profundas e ao que podemos chamar de posição paranóica, pois permite a cada um desembaraçar-se de suas pulsões arcaicas virulentas ao encontrar adversários e inimigos, considerados como perseguidores que devem ser aniquilados ou convertidos. A gama de traços negativos que caracterizam o negro para alguns de nossos entrevistados (preguiçoso, arrogante, invasor, acomodado, complexado...) pode ser analisada também em sua dimensão projetiva. Nesse sentido, a identidade racial é profundamente ideológica, porque auxilia a identificação de quem são o “eles” e quem são o “nós”. Sobre o “eles”,

ficará depositado o pior do “nós”. E esse pior do “nós” justificará a rejeição, a preterição, a exclusão.

A ideologia possibilita aos indivíduos se situarem no interior de uma formação coletiva, sólida, uma comunidade de negação, que nega e exclui da realidade o que a indis põe. A ideologia, como nos mostra Enriquez, expressa e mascara a realidade e só tem sentido em sociedades divididas por conflitos sociais. Aí sua função será de ocultar o conflito, apregoar o povo unido e mascarar a dominação. Uma das características mais freqüentes da branquitude, que podemos observar ao longo desse trabalho, é o silêncio, a negação e a omissão.

Eugéne Enriquez (1990), nos lembra ainda que, na vida psíquica de cada um de nós sempre o outro está presente seja como *modelo, objeto, apoio ou adversário*.

É uma árdua tarefa reconhecer ao mesmo tempo o outro e o que somos, apreender nossos lugares recíprocos, situar a hierarquia de nossos papéis bem como a estrutura de nossas relações. É necessário ainda encontrar a forma de reconhecer e viver nossas relações de violência e as amorosas. É na busca do atingimento dessa meta que poderemos decifrar a natureza da organização e das estruturas que ela adota, bem como compreender o que não varia e o que é possível ser transformado.

De que maneira, se pergunta Enriquez, a psicanálise pode ajudar nesse processo? Colocando no justo lugar e auxiliando o funcionamento dos fatores inconscientes na vida social. E inconsciente entendido não como desconhecido ou não exprimível, mas sim como fenômenos que têm uma força não domável, intensa, que atuam persistentemente e que tem uma lógica e dinâmicas próprias que obedecem a processos primários. Assim, as barreiras interpostas aos processos de mudança na distribuição de negros e brancos no espaço institucional, são barreiras fortes, profundas, que não cedem com facilidade. A dimensão primária dessas forças está combinada com as instâncias mais circunstanciais, embora essas últimas nem sempre sejam verbalizadas, e essa combinação caracteriza alianças fortes e resistentes. Quando se trata de pessoas progressistas, que proferem discursos contra a opressão, contra a dominação do

homem pelo homem, essas barreiras são igualmente fortes, mas a resistência aparece de maneira difusa: “*Não vejo os negros, nunca convivi com negros, “que estranho”;* não lembro da história desse país, escravidão?” O problema é que os negros foram escravos; as mudanças nas relações raciais tem que ser lentas e graduais; é necessário competência para ocupar lugares de destaque e poder dentro da instituição...etc... etc... E as reações podem se intensificar diante da possibilidade da adoção de políticas específicas com vistas à mudança no quadro das desigualdades raciais. Como pudemos observar, embora boa parte de nossos entrevistados reconheça que brancos têm mais chances que negros, a resistência a políticas que visem corrigir o efeito desta discriminação é bastante grande.

Parte de nossos entrevistados cita que essas políticas são assistencialistas, protecionistas, geram a discriminação às avessas. Evocaram a justiça para os brancos, diante da possibilidade de políticas voltadas especificamente para os negros.

b) *Branquitude e Poder*

Giroux (1997) nos possibilita fazer um paralelo entre o que se observa hoje no Brasil e o debate sobre branquitude nos E.U.A. Ele aponta que, na década de 80, brancos da classe média se sentiram ameaçados pela expansão dos direitos das minorias, sentiram-se perdendo privilégios. O Partido Republicano capitalizou sobre o medo dos brancos, lançando um ataque agressivo às políticas de ação afirmativa, propondo redução de gastos sociais e desmantelando o estado de bem estar. O discurso de branquitude estava carregado de medo, ressentimento, amargura e mascarava as profundas desigualdades raciais que marcavam a ordem social.

Alguns políticos criaram um novo populismo, cujo discurso pautava a família, a nação, valores tradicionais e individualismo contra a democracia multicultural e a diversidade cultural.

Os negros passaram a ser responsabilizados pelos problemas que o país estava vivendo; alguns profissionais da mídia diziam que queriam viver em

sociedades onde nenhum segmento racial fosse alienado e onde brancos não tinham que se sentir mal por serem brancos. Giroux (1997) aponta que neste período os brancos falavam de uma identidade racial sitiada.

Grupos de direita como *skinheads*, cruzadas anti-partido comunista e outros formaram um grupo a favor dos brancos.

Ao mesmo tempo em que manipulava os medos brancos, esse grupo aliviava os brancos de qualquer responsabilidade frente às desigualdades raciais. Na década de 90 ocorreu um acirramento no debate, e jovens brancos foram ficando mais agudamente conscientes de sua condição de brancos.

Filmes, livros sensacionalistas mostravam negros como criminosos, drogados, infectados, que ameaçavam os brancos. Povos estrangeiros, menos civilizados, essencialmente inferiores por herança genética. E os homens brancos se definiram como vítimas de um preconceito racial às avessas. Por outro lado, começava-se a produzir estudos onde branquitude aparecia como um lugar de privilégio, de poder, construído historicamente. Giroux (1997) mostra em seu artigo que foram produzidas matérias versando sobre como homens brancos tinham sua identidade saqueada por mulheres rancorosas, comunistas, empregadores que utilizavam ação afirmativa, japoneses, fundamentalistas islâmicos e que esses homens brancos estavam perdendo, seu futuro estava comprometido.

Simultaneamente, estudiosos como Du Bois, Ralph Ellison, James Baldwin puseram a construção da branquitude na mesa para ser investigada.

Historiadores como David Roediger, Theodore Allen, Noel Igratiev, entre outros, enfocaram como a identidade racial branca foi historicamente moldada e como a supremacia branca influíam na construção do "outro" não branco.

Destacam branquitude como um lugar de privilégio racial, econômico e político, ressaltando três aspectos importantes da ideologia da branquitude:

1. branquitude e negritude não são categorias científicas; branquitude é mais falsa e perigosa pela maneira como é construída;
2. branquitude e negritude não são equivalentes e a idéia de "racismo às avessas" sugere o medo dos brancos enfrentarem seu próprio racismo;

3. branquitude é frágil como identidade social e pode ser combatida.

Para vários estudiosos, branquitude é sinônimo de opressão e dominação e não é identidade racial.

Branquitude é o reconhecimento de que raça, como um jogo de valores, experiências vividas e identificações afetivas, define a sociedade.

Raça é uma condição de indivíduo e é a identidade que faz aparecer mais do que qualquer outra, a desigualdade humana.

Giroux (1997) propõe que se resignifique identidade, enveredando no sentido de compreender que raça, enquanto história e língua, é constitutiva de identidades.

Todo o discurso é posicionado, situado, todo o conhecimento é contextual.

Para Giroux (1997), branquitude é racialização, não essencialização, é uma forma de auto-identificação.

Branquitude é um registro complexo de identidade, uma teoria de atores definidos por uma política de diferença, sujeitos a uma inconstância da história, do poder e da cultura. Branquitude não é fixa, fundada em ascendência.

Uma definição conservadora da etnicidade essencializa o apartheid.

Giroux (1997) entende que brancos tem que apreender a conviver com a branquitude deles, não tem que negá-la ou tentar ser preto, mas assumi-la fazer um auto-crítica e buscar mudanças. Eles tem que desaprender ideologias, estórias que os ensinaram a colocar o outro em lugar estético onde os valores morais não estão vigindo.

Ele ressalta que branquitude tem que ser articulada como uma redefinição de cidadania onde esteja incluída a discussão referente à distribuição de recursos e a questão da propriedade. Questões como falta de oportunidades, falta de trabalho, políticas de imigração, acordos de comércio internacional, racismo ambiental tem que ser discutidas, porque nessas áreas os brancos sempre tiraram vantagens sobre os negros.

Ruth Frankenberg (1995) chama a atenção para o fato de que, sistemas que tem como base a diferença, moldam os privilegiados tanto quanto os que são por eles oprimidos. Desta forma, brancos são "racializados" simplesmente por

viverem numa sociedade racializada e se as pessoas brancas não percebem essa racialização ou se vêem como racialmente neutras, torna-se imprescindível observar a "racialidade" da experiência de ser branco. Ela entende branquitude como um posicionamento de vantagens estruturais, de privilégios raciais. Também ressalta que é um ponto de vista, um lugar a partir do qual as pessoas brancas olham a si mesmas, aos outros e à sociedade. Finalmente, observa que a branquitude diz respeito a um conjunto de práticas culturais que são normalmente não-marcadas e não-nomeadas.

Frankenberg estuda a maneira como as mulheres brancas feministas lidam com o racismo e percebe que elas possuem um repertório muito restrito de respostas quando acusadas de racismo. Mostram confusão, culpa, raiva de uma crítica repetitiva, distanciamento. E as mulheres negras feministas/ radicais também passam por fases de raiva do racismo; esforços para se comunicarem com mulheres brancas sobre racismo; desprezo pelo racismo; frustração; e a tentação de orientar-se para um trabalho multirracial.

Quando pessoas brancas voltam-se para o racismo, tendem a vê-lo como um problema de negros e não como um problema que envolve e implica a todos. Desta forma, brancos podem ver o trabalho anti-racista como um ato de compaixão pelo "outro", um projeto esporádico, externo, opcional, pouco ligado às suas próprias vidas, e não como um sistema que modela suas experiências diárias e seu sentido de identidade.

Edith Piza (2000), analisando o depoimento de suas entrevistadas, observa o que Frankenberg (1995) chamou de "quase integração" e que se resume a uma proximidade parcial, com fronteiras explícitas de convivência entre negras e brancas. Por exemplo: na geografia social de raça das entrevistadas, constata-se que era mais freqüente as brancas irem à casa das meninas negras, do que o oposto. Um outro dado é que somente uma das entrevistadas manteve contato, ainda que distanciado, com colegas negras, e poucas tem informação sobre o destino de suas ex-colegas, após o período de convivência escolar.

Piza levanta a hipótese de que para brancos, o fato de não ser questionado sobre a cor em situações públicas ou privadas, enfatiza a falta de "sentido" em se identificar racialmente.

Ela destaca que branquitude é, mais precisamente a ausência de identidade racial de brancos e pode ser compreendida também como uma possibilidade de relativizar o poder branco.

Piza chama a atenção para o fato de que alguns estudiosos como por exemplo Helms (1990) e Cross (1991) enfatizam que branquitude é muito diferente de negritude. Negritude diz respeito a um processo de procura de uma identidade racial positiva, e branquitude é uma neutralidade racial, construída socialmente com objetivo de manter a suposta superioridade de brancos sobre negros. Ser branco é viver sem se notar racialmente, numa estranha neutralidade. "De cor" é o outro.

Um importante destaque que Piza faz é sobre a questão racialidade e pobreza. Entrevistadas colocavam as colegas negras no lugar da pobreza, mesmo quando a situação econômica de ambas era similar. Falando sobre a proibição da família à convivência com negras, uma entrevistada diz: "*Não era nem por dinheiro, era moral. Porque de dinheiro... a gente também não tinha dinheiro*".

Um segundo dado é a impossibilidade de visualizar a situação social como parte de um mesmo todo. Todas se dizem pobres, mas a pobreza branca é "diferente" ou não faz parte da pobreza negra.

É fundamental pois observar como a experiência de superioridade molda psicossocialmente o desenvolvimento humano das pessoas nela envolvidas.

Piza destaca ainda uma grande lacuna no discurso dos brancos, referente à comunidade negra. Não vê, não sabe, não conhece, não convive. Em termos cognitivos, há um embotamento na capacidade de apreender e aprender com o outro. A percepção deste é determinada pela visão e o olfato de maneira sempre negativa. Se o outro diferente aparece como igual, a interpretação é de saliência, de querer se mostrar. Há muita ambigüidade e a uma observação positiva que um

branco faz sobre um negro segue-se outra, negativa, que inviabiliza o efeito positivo da experiência.

Estes aspectos da atitude branca - neutra, não reconhecível, negada, expurgada de seu potencial político - envolvem séculos de pensamentos e atos racistas. Não se transformam pelo simples impacto das desigualdades. São modos de experimentar o mundo fundados tanto na aparência imediata - as representações e estereótipos - quanto na observação de padrões de vida reais, predizíveis e repetidos. É, pois, a conexão com a realidade que fornece à raça um tal poder ideológico. O referencial branco de realidade para negros é a pobreza, a impossibilidade de ascensão social, associada a um estereótipo de passividade e incapacidade das pessoas negras. (Piza, 2000:118- 119).

Piza destaca que para os brancos, diferença significa inferioridade social e racial, e no caso da mulher negra, soma-se o interdito moral. A igualdade social é experimentada apenas entre iguais (de mesma classe e raça). Por essa razão, o discurso da igualdade na diferença não contém a "lógica" que pode ser constatada no cotidiano, e pode ser vista como uma tentativa de relativizar o poder branco, o que nem sempre interessa. Branquitude pode gerar uma lacuna afetiva e moral.

Assim, observar como a branquitude enquanto lugar de poder, se articula nas instituições – que são por excelência conservadoras, reprodutoras e resistentes às mudanças constitui um contexto propício à manutenção do quadro das desigualdades.

As organizações são um campo fecundo para a reprodução das desigualdades raciais. E isto ocorre marcado pelo silêncio e neutralidade. As instituições apregoam que “todos são iguais perante a lei”; e asseguram que todos tem a mesma oportunidade, basta que a competência esteja garantida. As desigualdades raciais persistentes evidenciam que alguns são menos iguais que outros. Mas sobre isto há um silêncio.

O silêncio não é apenas o não-dito, mas aquilo que é apagado, colocado

de lado, excluído. Orlandi(1995) chama a atenção para o fato de que o poder se exerce sempre acompanhado de um certo silêncio. É o silêncio da opressão.

Para Orlandi (1995), a proposta que melhor define a análise de discurso é a que a entende como um programa de leitura específica: a que vê em todo texto a presença de um outro texto necessariamente excluído, mas que o constitui. Ou seja, se tentamos compreender um discurso, devemos perguntar sistematicamente o que ele “cala” . O silêncio não é transparente. Ele é tão ambíguo quanto as palavras. Desta forma, a ideologia está em pleno funcionamento no que obrigatoriamente se silencia. Assim, quando destacamos que branquitude é território do silêncio, da negação, da interdição, da neutralidade, do medo , do privilégio, enfatizamos que trata-se de uma dimensão ideológica, no sentido mais pleno da ideologia: com sangue, calor, entusiasmo, veneração, porta-voz, emblemas, iconografia, com seus santos e seus heróis. E igualmente nas falsas representações, nas armadilhas em que todos caem e se debatem, na ânsia de sair justamente do calor e do sangue com os quais temos de viver cotidianamente.

BIBLIOGRAFIA

ADORNO, T. W.; BRUNSWIK, Else Frenkel; Sanford, R. Nevitt. **La Personalidad Autoritaria.**, Buenos Aires, Editora Proyección 1965.

ADORNO, T. W.; HORKHEIMER, Max. **Dialética do Esclarecimento:** fragmentos filosóficos., Rio de Janeiro, Jorge Zahar Editor, 1985.

AMARAL, Mônica Guimarães Teixeira do. **O espectro de narciso na modernidade:** De Freud a Adorno, São Paulo, Estação Liberdade, 1997.

AZEVEDO, Célia M. M. de. **Onda negra medo branco: o negro do imaginário das elites, século XIX,** Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1987.

BAIRROS, Luiza. Mulher negra: reforço da subordinação. **Desigualdade racial no Brasil contemporâneo,** Belo Horizonte, UFMG / Cedeplar, 1991.

BENTO, Maria Aparecida Silva. **Cidadania em Preto e Branco: discutindo relações raciais** , 3º ed., São Paulo, 2001.

BENTO, Maria Aparecida Silva. Igualdade e Diversidade no Trabalho, In: **Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo: Trabajo e Desigualdades Étnico-Raciais.** São Paulo, Ano 5, nº 10, 1999, p. 89 – 120.

BENTO, Maria Aparecida Silva. Racismo no trabalho: o movimento sindical e o Estado In: Huntley, Lynn; Guimarães, Antonio Sérgio Alfredo, (orgs). **Tirando a Máscara: ensaios sobre o racismo no Brasil,** São Paulo: Paz e Terra, 2000, p.325-342.

BENTO (TEIXEIRA) , Maria Aparecida Silva Bento. **Resgatando a minha bisavó - discriminação racial e resistência na voz dos trabalhadores negros.** Dissertação (Mestrado), Pontifícia Universidade Católica de São Paulo,1992.

BERRIEL, Maria Maia de A. **identidade fragmentada: as muitas maneiras de ser negro.** São Paulo, 1988. Tese (doutorado) FFLCH - USP.

BOESCH, Ernest E. Reflexiones psicológicas sobre el prejuicio racial. In: SUBIRATIS, E. (org.). **Psicologia política como tarefa de nuestra época,** Barcelona, Barral, 1971.

CARNEIRO, Sueli; SANTOS, Thereza. **Mulher Negra.** São Paulo: Nobel / Conselho Estadual da Condição Feminina, 1985.

CARONE, Iray. **A distância subjetiva entre as classes, de acordo com Alexis de Tocqueville,** São Paulo, ABRAPSO, 1999.

CHAIA, Miguel W. Negro: entre o trabalho forçado e o trabalho restrito. São Paulo, **São Paulo em Perspectiva**, v. 2, n.2, abr/jun., 1988, p.38-43.

CUNHA, M.C.P. **O espelho do mundo: Juquery, a história de um asilo,** 2^a. ed. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1988.

DALLARI, Adilson Abreu. A Problemática da Seleção de Recursos Humanos para a Administração Pública. In: **Educação e Seleção.** Fundação Carlos Chagas (11): jan-jun, São Paulo, 1985, p. 62.

DAVEL, Eduardo Paes; VASCONCELOS, João Gualberto Moreira de. (orgs.), **Recursos Humanos e Subjetividade,** Petrópolis, Vozes, 1995.

DELUMEAU, Jean. *História do medo no Ocidente: 1300-1800, uma cidade sitiada*. Trad. Maria Lucia Machado, trad. das notas Heloísa Jahn, São Paulo, Companhia das Letras, 1989.

ENRIQUEZ, Eugéne. *A organização em análise*. Tradução de Francisco da Rocha Filho. - Petrópolis, RJ:Vozes, 1997.

ENRIQUEZ, Eugéne. *Da Horda ao Estado – psicanálise do vínculo social*. Jorge Zahar Editor, Rio de Janeiro, 1990.

ESSED, Philomena. *Understanding everyday racism: an interdisciplinary theory*, Newbury Park, Sage Publications, 1991.

FANON, Frantz. *Pele negra, máscaras brancas*. Rio de Janeiro, Fator, 1980.

FEAGIN, Joe R. & FEAGIN, Clairece B. *Discrimination american style: institutional racism and sexism*. Malabar, Robert E. Krieger Publishing Company, 1986.

FERNANDES, Florestan. *A integração do negro na sociedade de classes*. São Paulo, Ática, 1978.(vol.I e II).

FOUCAULT, Michel. *A ordem do discurso: aula inaugural no Collège de France, pronunciada em 2 dezembro de 1970*. Tradução Laura Fraga de Almeida Sampaio, ed. Loyola, 7ª edição, São Paulo, 2001

FRANKENBERG, Ruth. *White woman, race matters: the social construction of whiteness*, Mineapoles: University of Minneasota Press, 1995.

FREYRE, Gilberto. ***Casa grande e senzala***, Rio de Janeiro, Brasília, INL-MEC, 1980.

FREUD, S. (1920[1922]). Além do Princípio do Prazer: psicologia de grupos e outros trabalhos. In: ***Edição Standard Brasileira das Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud***, Rio de Janeiro, Imago, 1996. v.18, p.111-134.

GIROUX, H. Reescrevendo o discurso de identidade: para uma pedagogia e política de branquitude. ***Harvard Educational Review***, Vol. , nº 2, Verão, 1997.

GUIRADO, Marlene. ***Diferença e alteridade: dos equívocos inevitáveis. Diferenças e Preconceitos na Escola Alternativas Teóricas e praticas***, Julio Groppa Aquino (coord.), São Paulo, Summus, 1998, p. 183-202.

GUIRADO, Marlene. ***Psicanálise e análise do discurso: matrizes institucionais do sujeito psíquico***, São Paulo: Summus, 1995.

HASENBALG, Carlos A. ***Discriminação e desigualdades sociais no Brasil***. Rio de Janeiro, Graal, 1979.

HELMS, Janet E. ***Black and white racial identity: theory, research and practice***, New York, Greenwood Press, 1990.

HERRNSTEIN, Richard J.; Murray, Charles. ***The bell curve: intelligence and class structure in American life***, New York, Free Press, 1994.

IANNI, Octávio. ***Raças e classes sociais no Brasil***. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1972.

JODELET, Denise. Os Processos Psicossociais da Exclusão, *In*: Bader Sawaia (org.) ***As artimanhas da exclusão: análise psicossocial e ética da desigualdade social***, Petrópolis, Editora Vozes, 1999, p. 56-64.

KAES, René. ***O grupo e o sujeito do grupo: elementos para uma teoria psicanalítica do grupo***, São Paulo, Casa do Psicólogo, 1997.

LAPLANCHE E PONTALIS. ***Vocabulário de psicanálise***, São Paulo, Martins Fontes, 1998.

MALKI, Yara. ***Reflexões sobre os testes psicológicos a partir da Teoria Crítica da Sociedade***, São Paulo, 2000, Mestrado, Universidade de São Paulo/Instituto de Psicologia.

MALVEZZI, Sigmar. A psicometria está superada. ***Jornal do Conselho Regional de Psicologia***, marc./abr. 1995, p. 1-2.

MALVEZZI, Sigmar. Psicologia Organizacional: da administração científica à globalização: uma História de Desafios *In*: ***Interfaces da Psicologia***. MACHADO, Constança Gomes; MELO Madalena; FRANCO Vitor; SANTOS, Nuno (orgs.). Actas do Congresso Internacional "Interfaces da Psicologia", Vol. II, realizado na Universidade de Évora nos dias 4,5 e 6 de Março de 1999.

McINTOSHI, P. White Privilege: unpacking the Invisible Knapsack. *In*: ***Peace and freedom***, S.1.,1989.

MAPA da População Negra no Mercado de Trabalho, São Paulo: Inspir, 1999.

MONTEIRO, Paula. ***Globalização, Identidade e Diferença***. Novos Estudos, CEBRAP, nº 49, São Paulo, Nov., 1997, p. 75-92.

MOYSÉS, Maria Aparecida Affonso; COLLARES, Cecília Azevedo Lima. Inteligência abstraída, crianças silenciadas: as avaliações de inteligência, **Psicologia USP**, São Paulo, v. 8, n.1, 1997, p. 63-89.

NOVAES, Marilda Lipp. *Estudo transcultural dos efeitos da primeira impressão no julgamento de habilidades de mulheres profissionais*, **Estudos de Psicologia**, nº 7, abr., 1985.

OLIVEIRA, Lúcia Helena; PORCARO, Rosa Maria; ARAÚJO, Tereza Cristina N. **O lugar do negro na força de trabalho**, Rio de Janeiro, IBGE, 1981.

OPOTOW, Susan. Moral exclusion and injustice: an introduction. **Journal of Social Issues**, vol.4, n. 1, 1990, p.1-20.

ORLANDI, Eni Puccinelli. **As formas do silêncio: no movimento dos sentidos**, 3ª ed., Campinas - SP: Editora da UNICAMP, 1995.

PATTO, Maria Helena Souza. *Para uma crítica da razão psicométrica*. São Paulo, **Psicologia USP**, v. 8, n.1, 1997, p. 47-62.

PIZA, Edith. Branco no Brasil? Ninguém sabe, Ninguém viu... . In Huntley, Lynn / Guimarães, Antonio Sergio Alfredo (Orgs.), **Tirando a máscara: ensaio sobre o racismo no Brasil**, São Paulo: Paz e Terra, 2000.

PIZA, Edith. **Percepção de mulheres negras por mulheres brancas, entre os anos 60 e 70**. São Paulo. (Relatório de pesquisa USP – Instituto de Psicologia/ CNPq), 1996.

PIZA, Edith. **O caminho das águas: personagens femininas negras escrita por mulheres brancas**. São Paulo, EDUSP/ FAPESP, 1998.

RODRIGUES, Nina. ***As raças humanas e a responsabilidade penal do Brasil***, Rio de Janeiro, Guanabara, 1894.

ROSEMBERG, Fúlvia. ***Instrução, rendimento, discriminação racial e de gênero***. Revista de Estudos Pedagógicos, Brasília, v. 68, n. 159, maio / ago, 1987, p.324-55.

ROSEMBERG, Fúlvia. ***Literatura infantil e ideologia***. São Paulo, Global, 1985.

SAID, Edward W. ***Orientalismo: o Oriente como invenção do Ocidente***, São Paulo, Companhia das Letras, 1990.

SANTOS, Daniel Soriani dos. A Seleção de Recursos Humanos como um processo democrático: a meritocracia. In: Educação e Seleção. ***Revista Fundação Carlos Chagas***, v.11, jan/jun. São Paulo, 1985, p.56.

SARTRE, Jean-Paul. ***Reflexões sobre o racismo, I Reflexões sobre a questão judaica, II Orfeu Negro***, São Paulo, 2ª edição, Difusão Européia do Livro, 1960.

SCHWARCZ, Lilia Moritz. ***O espetáculo das raças cientistas, instituições e questão racial no Brasil - 1887/1930***, São Paulo, Companhia das Letras, 1993.

SILVA, Ana Célia da. ***Cor e posição simbólica: o lugar do negro na modernidade***. Caxambu, 1991. (Mimeo) [Trabalho apresentado no GT Temas e Problemas da população Negra no Brasil, no XV Encontro Anual da ANPOCS, Caxambu, 15 a 18 de outubro de 1991].

SILVA, Hédio Jr. ***O crepúsculo das políticas de promoção da igualdade racial no Brasil***, São Paulo, 2002. [No prelo]

SILVA, Hédio Jr. ***Cláusulas de promoção da igualdade: fundamentos técnicos, políticos e jurídicos***, São Paulo, 1998. [mimeo]

SILVA, Hédio Júnior. ***Sindicalismo e Racismo***, São Paulo, CEERT, 1992.

SILVA, Hédio Jr. ***Racismo à brasileira***: a distância entre fatos e discursos, mimeo, Salvador, 1994. (texto preparado para I Conferência Interamericana Sindical pela Igualdade Racial).

SOUZA, Neusa S. ***Tornar-se negro: as vicissitudes da identidade do negro brasileiro em ascensão social***, Rio de Janeiro, Graal, 1983.

STEFFY, Brian & Andrew GRIMES. *Personnel/Organizational Psychology a Critique of a Discipline*. In: ALVESSON, Mats & Hugh WILMOTT. ***Critical Management Studies***. SAGE, 1992.

TAJFEL, Henry. ***The social dimension***, Cambridge, Cambridge University. v. 1 e 2, 1984.

TATUM, Beverly Daniel. ***Falando sobre raça, aprendendo sobre racismo: a aplicação na sala de aula da teoria do desenvolvimento da identidade racial***, Harvard Education Review, vol. 62, nº 1, Spring, 1992.

TEIXEIRA Leite. Nós quem cara Pálida? A razão depois de Taylor, In Vasconcelos, João. ***Recursos Humanos e Subjetividade***, nº 19, Petrópolis, Vozes, 1996.

VASSALO, Cláudia. **Afro Brasileiros Primeiro**. Revista Exame, v.28, nº 20, set. 1995, p.74-76.

VOIETTA, Maria da Mercês. **Oportunidades iguais para todos**. Belo Horizonte. (Relatório de projeto), 1996. [Mimeo]

WANDERLEY, Mariangela Belfiore. Refletindo sobre a noção exclusão, In Bader Sawaia (org.) **As artimanhas da exclusão: análise psicossocial e ética da desigualdade social**.: Petrópolis, Editora Vozes, 1999, p. 16-25.