

ENAP



E-BOOK

DATATHON

*DESIGUALDADES RACIAIS NO
SERVIÇO PÚBLICO*

E-BOOK

DATAATHON

*DESIGUALDADES RACIAIS NO
SERVIÇO PÚBLICO*

Escola Nacional de Administração Pública - Enap

2024

**Enap - Fundação Escola Nacional de
Administração Pública**

Presidenta

Betânia Peixoto Lemos

Diretora-Executiva

Natália Teles da Mota

Diretor de Altos Estudos

Alexandre de Ávila Gomide

Diretora de Educação Executiva

Iara Cristina da Silva Alves

Diretor de Desenvolvimento Profissional

Braulio Figueiredo Alves da Silva

Diretora de Inovação

Camila Medeiros

Diretor de Gestão Interna

Lincoln Moreira Jorge Junior

Projeto gráfico e editoração eletrônica

Oscar Soler

Ficha catalográfica elaborada pela equipe da Biblioteca Graciliano Ramos da Enap

D2328 Datathon: desigualdades de gênero no serviço público /
Escola Nacional de Administração Pública. -- Brasília:
Enap, 2025.
49 p. : il.

Inclui bibliografia
ISBN:978-65-87791-49-4

1. Serviço público. 2. Negros. 3. Equidade. 4. Inovação. I.
Título. II. Escola Nacional de Administração Pública.

CDD 352.63089

Bibliotecária: Kelly Lemos da Silva – CRB1/1880



Enap, 2025.

Este trabalho está sob a Licença Creative Commons – Atribuição: Não Comercial – Compartilha Igual 4.0 Internacional. As informações e opiniões emitidas nesta publicação são de exclusiva e inteira responsabilidade do(s) autor(es), não exprimindo, necessariamente, o ponto de vista da Escola Nacional de Administração Pública (Enap). É permitida a reprodução deste texto e dos dados nele contidos, desde que citada a fonte. Reproduções para fins comerciais são proibidas.

Sumário

Prefácio	05
Introdução	07
Observatório da Presença Negra no Serviço Público	11
Veredas: um caminho para liderança que respeita sua história	21
Onde estão as pessoas negras no serviço público civil do Poder Executivo Federal? Uma análise sobre as desigualdades raciais no serviço público	32
Conclusão	44
Sobre os autores e autoras	46

Prefácio



Em novembro de 2023, a Escola Nacional de Administração Pública (Enap), em colaboração com o Ministério da Igualdade Racial (MIR), realizou o Datathon: Desigualdades Raciais no Serviço Público, que consistiu em uma rica oportunidade de encontro entre servidores públicos, entidades sem fins lucrativos e cidadãos brasileiros interessados no trabalho com dados públicos abertos disponíveis no Infogov sobre desigualdades raciais no serviço público. Esse evento foi um marco de partida para que dezenas de pessoas aprendessem sobre técnicas de tratamento e análise dados, bem como conectassem esses conhecimentos aos debates de desigualdades raciais presentes na composição dos quadros da administração pública federal.

Durante os cinco dias de imersão foi possível explorar em profundidade as questões relacionadas às desigualdades raciais no Brasil, além de aprender o básico sobre processamento e análise de dados. A partir das reflexões realizadas, foram elaborados artigos que explicam os resultados encontrados e as propostas de soluções tecnológicas. Toda essa jornada de aprendizagem é realmente relevante e inovadora se observarmos que o trabalho com dados que traga centralidade para a discussão racial ainda é muito incipiente no Brasil.

O MIR avalia que a realização do Datathon resultou em potentes encontros de profissionais da área de dados e da área de estudo das relações raciais. Além disso, gerou soluções tecnológicas interessantes e aplicáveis às políticas públicas de igualdade racial. Os artigos que constam nesta publicação indicam a necessidade de aprimoramento nas políticas de ações afirmativas, principalmente em seu monitoramento a partir dos dados.

Outro aspecto primoroso desse encontro e, agora, desta publicação, é o processo de democratização do acesso aos dados públicos abertos que espelham a presença das pessoas negras no serviço público, suas condições de ascensão e remuneração. As análises indicam o aumento das pessoas negras servidoras efetivas ao mesmo tempo que escancaram que essa ocupação é majoritária nos cargos de menor prestígio e remuneração da administração pública federal. Isso reflete as desigualdades raciais observadas no mercado de trabalho brasileiro.

Portanto, a presente coletânea de artigos dos grupos premiados no Datathon busca prestigiar as produções dos participantes do evento, bem como dá publicidade ao trabalho que tem sido desenvolvido pelo MIR em parceria com a Enap para que políticas públicas sejam formuladas, implementadas e monitoradas com base nas evidências dos dados e no enfoque na questão racial. Tornar a administração pública federal um espaço mais plural e igualitário e envolver todos os órgãos nesta missão é um fundamento essencial do trabalho desenvolvido pelo MIR.

Boa leitura!

Márcia Lima
Secretária de Políticas de Ações Afirmativas, Combate e Superação do Racismo

Introdução



Em muitos aspectos, o serviço público brasileiro reflete as desigualdades presentes em nossa sociedade. Essas desigualdades, particularmente as de cunho racial, são profundamente enraizadas e se manifestam de maneira evidente nos diversos níveis e funções ocupadas pelos servidores públicos. O Datathon Desigualdades Raciais no Serviço Público, realizado entre os dias 20 e 24 de novembro de 2023, na sede da Escola Nacional de Administração Pública (Enap), em Brasília-DF, foi concebido precisamente para enfrentar esse desafio.

Este evento inovador, promovido pela Enap em parceria com o Ministério da Igualdade Racial (MIR), reuniu servidores públicos, estudantes, acadêmicos e outros interessados de todo o Brasil, com o objetivo de imergir nos dados do Infogov.

O Infogov

O Infogov é uma plataforma on-line lançada pela Enap destinada à análise de dados do governo. A ferramenta oferece acesso a uma vasta gama de dados públicos, permitindo uma análise detalhada e transparente das diversas áreas de atuação governamental.

A plataforma foi fundamental para o desenvolvimento das propostas durante o Datathon. Entre as funcionalidades do Infogov, destacam-se a capacidade de cruzar informações de diferentes bases de dados, gerar visualizações gráficas interativas e oferecer uma interface amigável para usuários de diversos níveis de conhecimento técnico. Esses recursos foram essenciais para que as equipes participantes pudessem desenvolver análises profundas e embasadas sobre a presença de negros no serviço público brasileiro.

A presença negra no serviço público

Dados recentes revelam uma sub-representação significativa de pessoas negras nos cargos mais bem remunerados e uma sobrerrepresentação nos cargos de menor remuneração no serviço público federal.

Em 2000, havia 133.040 pessoas negras atuando no serviço público. Esse número aumentou para 222.067 em 2022, refletindo um crescimento significativo ao longo de mais de duas décadas. No entanto, apesar desse crescimento, a presença negra ainda está longe de refletir a composição racial da população brasileira, que é majoritariamente negra.

Quando analisamos os cargos de liderança, os dados são ainda mais preocupantes. Em 2000, havia apenas 588 pessoas negras em cargos comissionados, número que cresceu para 1.753 em 2022. Para servidores em cargos de liderança, os números também são baixos – 2.456 em 2000 e 7.122 em 2022. Esses números indicam uma clara barreira para a ascensão de servidores negros a posições de maior poder e responsabilidade dentro do serviço público.

Critérios de avaliação e desafios propostos

Os critérios de avaliação das equipes participantes do Datathon foram delineados de forma a garantir que as soluções apresentadas fossem inovadoras, viáveis e de alto impacto. Os principais critérios incluíram:

- **Inovação:** a capacidade de propor soluções criativas para enfrentar as desigualdades raciais no serviço público.
- **Viabilidade:** a praticidade e a possibilidade de implementação das soluções propostas.
- **Impacto:** o potencial das propostas para promover mudanças significativas e duradouras no combate às desigualdades raciais.

Os desafios propostos aos participantes envolveram a análise de dados do Infogov para identificar padrões de desigualdade racial e desenvolver soluções que pudessem ser aplicadas de forma prática e eficaz no contexto do serviço público. Entre os desafios, estavam a necessidade de criar mecanismos para monitorar e avaliar a presença de negros no serviço público, desenvolver programas de capacitação e promoção de servidores negros, e propor políticas públicas que incentivem a equidade racial nos diversos níveis de governo.

Soluções vencedoras do Datathon

As três equipes vencedoras apresentaram propostas que não apenas destacavam as disparidades existentes, mas também ofereciam caminhos concretos para a promoção da equidade racial no serviço público.

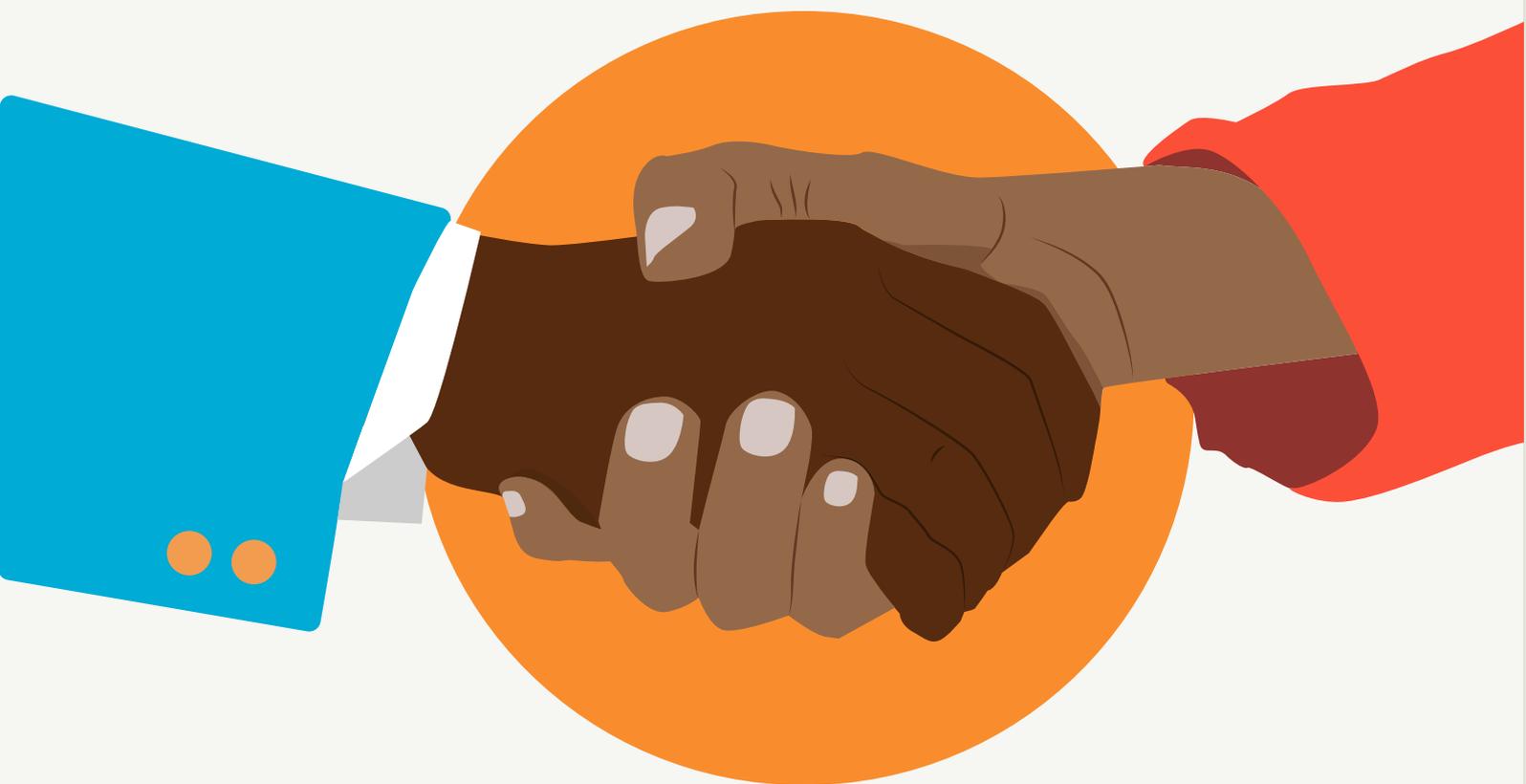
A equipe vencedora, **Conceição Evaristo**, apresentou a solução “Observatório da Presença Negra no Serviço Público”, que propõe um monitoramento detalhado e contínuo da presença de pessoas negras no serviço público federal.

A segunda colocada, equipe **Dragão do Mar**, desenvolveu o programa “Veredas: um caminho para liderança que respeita sua história”, focado na capacitação e acompanhamento de mulheres negras nas universidades federais.

Já a equipe **Lélia Gonzalez**, que ficou em terceiro lugar, investigou “Onde estão as pessoas negras no serviço público?”, oferecendo uma análise minuciosa das desigualdades raciais nos diferentes cargos do serviço público.

Este e-book é uma compilação das propostas vencedoras. Ele tem como propósito disseminar conhecimento, inspirar políticas públicas e promover um debate público robusto sobre a temática. A Enap e o MIR reafirmam, com este projeto, seu compromisso com a formação e o desenvolvimento de agentes capazes de transformar nossa sociedade, promovendo igualdade e justiça para todos.

Nesse contexto, convidamos o leitor a se aprofundar nas análises e soluções apresentadas por essas equipes, na esperança de que possam servir como inspiração e guia para futuras ações e políticas. Que este e-book não seja apenas uma leitura informativa, mas um catalisador para mudanças significativas e duradouras no serviço público brasileiro.



Observatório da Presença Negra no Serviço Público

*André Antonio Andrade Santos
Camilla Soueneta Nascimento Nganga
Charlene de Abreu Silva
Cristina Matos
Hérika Nunes e Sousa
Marcelo Ivo Silva de Lima*



Introdução

A “abolição” da escravidão dos corpos negros na sociedade brasileira ocorreu seguida de uma completa ausência de políticas de reparação social e econômica para a população negra. As análises relacionadas às dimensões sociais, políticas e econômicas do cenário brasileiro apontam para profundas desigualdades raciais, decorrente dessa violação de direitos que as pessoas negras sofreram, sofrem e continuam a sofrer (Munanga, 2015).

Dentre as recentes políticas de ações afirmativas voltadas para a população negra, fruto de muitas lutas e reivindicações dos movimentos negros, temos àquelas voltadas para o contexto do serviço público. Destacamos, nesse âmbito, a Lei n. 12.711/2012 que reserva vagas para ingresso no ensino superior, para pessoas oriundas da rede pública, com recorte para pessoas negras (Brasil, 2012); a Lei n. 12.990/2014, que determina que 20% das vagas oferecidas nos concursos públicos sejam destinadas a pessoas negras (Brasil, 2014) e, mais recentemente, o Decreto n. 11.443/2023, que indica a necessidade de reservar 30% de vagas às pessoas negras em cargos e funções de confiança (Brasil, 2023).

Mesmo com esses avanços, o cenário do serviço público brasileiro continua a reproduzir as desigualdades existentes na sociedade de uma forma geral: dados de 2018 revelam que, ainda que as pessoas negras somem mais de 56% da população, somente 36% dos servidores públicos se declaravam negros. Além disso, há uma concentração de servidores negros e indígenas nos cargos com níveis mais baixos de escolaridade. A análise dos cargos de direção e assessoramento (nível 6), o mais elevado na hierarquia do Poder Executivo Federal, indica que as mulheres negras ocupam somente 1,25% desses cargos (Campagnac *et al*, 2022).

Partimos do pressuposto de que os dados são essenciais para a adequada formulação de políticas públicas. Também entendemos que a ausência de dados acessíveis compromete o combate à desigualdade racial e prejudica o desenho e a execução de políticas públicas. Nesse contexto, o objetivo geral da pesquisa é discutir, apresentar e analisar os primeiros dados do Observatório da Presença Negra no Serviço Público.¹

O Observatório proposto possibilitará o monitoramento contínuo de dados referentes ao perfil racial dos servidores negros, considerando cargos e funções, bem como a remuneração dessas pessoas e as disparidades existentes quando comparadas à situação das pessoas brancas. Além disso, a proposta do Observatório possibilita uma visão interseccional, com análises segmentadas por gênero e escolaridade.

Os objetivos específicos desenhados são:

- Possibilitar a visualização do perfil das pessoas negras servidoras, considerando as interseccionalidades de gênero e raça;

¹O Observatório pode ser acessado aqui: <https://www.observatoriopresencanegra.com.br/>.

- Evidenciar as áreas ou os setores de atuação das pessoas servidoras negras;
- Apresentar as possíveis barreiras enfrentadas pelas pessoas negras servidoras;
- Problematizar a presença/ausência/permanência de pessoas negras nos cargos e funções de liderança no setor público;
- Identificar as possíveis diferenças salariais e de desenvolvimento na carreira entre pessoas servidoras negras e brancas;
- Analisar a equidade racial dos órgãos e carreiras da administração pública.

É importante destacar a importância da presente proposta, desenhada de forma que seja acessível e de fácil entendimento para os usuários do serviço. Isto porque é necessário que a população – notadamente a população negra – tenha condições materiais e reais de acessar informações sobre a presença de negras e negros no serviço público.

Nesse sentido, entende-se que o Observatório da Pessoa Negra no Serviço Público contribui para que a sociedade brasileira acesse dados transparentes e atualizados acerca do efeito das cotas e do decreto sobre os cargos comissionados. Entendemos que quantificar as diferenças e explicitar os dados são aspectos essenciais para uma verdadeira eficácia no que se refere ao desenho e às aplicações das políticas públicas para as pessoas negras.

Metodologia

Este trabalho é produto do Datathon: Desigualdades Raciais no Serviço Público – 2ª edição de 2023. Trata-se de um desafio de produção e análise de dados sobre a desigualdade racial na administração pública promovido pelo Ministério da Igualdade Racial (MIR) em parceria com a Escola Nacional de Administração Pública (Enap). Nesse contexto, a pesquisa propõe a criação do Observatório da Presença Negra no Serviço Público.

A elaboração e sistematização dos gráficos foi realizada no Power BI, uma ferramenta interativa de visualização e análise de dados da Microsoft para *business intelligence*.

O Observatório foi construído tendo como base variáveis de interesse retiradas das bases de dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) através da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNADc) referente ao ano de 2022, sendo extraídos desta dados referentes à cor/raça, às unidades federativas (UF), à região e ao país.

O Sistema Integrado de Administração Pessoal (Siape) também foi utilizado, por meio de um recorte dos servidores ativos no mês de setembro de 2023. Por meio do Siape, foi possível extrair informações referentes ao quantitativo de servidores, gênero, categorias profissionais e níveis de escolaridade – sendo divididos em médio, intermediário e superior. Com o intuito de proporcionar uma melhor visualização dessa distribuição, os níveis médio e intermediário foram agrupados.

Para o monitoramento das metas de redução da desigualdade racial no serviço público são utilizados dados mensais do Observatório de Pessoal, do Ministério de Gestão e Inovação em Serviços Públicos (MGI).

A partir do Observatório, foi possível identificar: onde os servidores negros vêm atuando, qual sua remuneração e qual sua representatividade em cargos de nível fundamental, médio e superior. Além disso, a partir desse panorama, obtivemos critérios sugestivos sobre as barreiras à ascensão de pessoas negras no serviço público ao longo do tempo, na perspectiva de ofertar dados, transparência, bússola para ação do estado em busca de promoção da equidade racial.

As variáveis utilizadas para a criação do Observatório estão descritas no Quadro 1.

Quadro 1. Variáveis de interesse.

Nome	Descrição	Valores possíveis
Cor/raça	Raça ou cor autodeclarada do servidor	<ul style="list-style-type: none"> • Amarela; • Branca; • Indígena; • Não informado; • Negra.
Escolaridade	Escolaridade do servidor	<ul style="list-style-type: none"> • Até fundamental; • Ensino médio; • Superior; • Pós-graduação; • Mestrado; • Doutorado.
Cargo	Cargo/carreira do servidor no serviço público	Nível auxiliar (NA); Nível intermediário (NI); Nível médio (NM); Nível superior (NS).
Função	Função que o servidor está ocupando no momento	
Nível função	Nível da função que o servidor está ocupando no momento	
Sexo	Sexo do servidor	Feminino; Masculino; Intersexo; Não informado.
Natureza jurídica	Natureza jurídica do órgão no qual o servidor está lotado	Administração Pública; Autarquia Federal; Fundação Federal; Poder Executivo Estadual; Poder Executivo Federal.

Natureza do órgão	Classificação, de acordo com estudo realizado pela Enap, de qual seria a natureza em que cada órgão se encontra dentro da administração pública federal	Administração direta; Agência reguladora; Escola de governo/Pesquisa; Fora do estudo; Instituto federal de ensino; Outras autarquias/fundações; Superintendências; Universidades federais.
Área do governo	Classificação, de acordo com estudo realizado pela Enap, de em que área cada órgão se encontra dentro da administração pública federal	Economia e meio ambiente; Estado; Fora do Estudo; Infraestrutura; Social.
Órgão	Órgão onde o servidor está lotado	
Atividade função	Função que o servidor está ocupando no serviço público	
Rendimento	Rendimento (remuneração + adicionais) do servidor naquele mês, com duas casas decimais	
Remuneração	Remuneração do servidor naquele mês, com duas casas decimais	
Ano de ingresso do servidor público	Ano de ingresso do servidor no serviço público	
Mês	Mês/ano ao qual o registro se refere, na forma aaaamm	
Órgão superior	Id de cada ministério existente na história do Siape, ministério esse onde o servidor está lotado	
Nível cargo	Nível do cargo do servidor dentro da carreira	

Fonte: Siape, 2023.

Com a finalidade de racializar os dados, foi realizada a análise de frequência, mediana de remuneração e mediana do tempo de serviço, entre pessoas brancas e pessoas negras.

Resultados e discussões iniciais

Esta seção apresenta e discute os primeiros dados produzidos pelo Observatório de Presença Negra no Serviço Público. As informações iniciais extraídas da ferramenta revelam dimensões fundamentais dos desafios postos à promoção da equidade racial no Serviço Público Federal (SPF).

O Poder Executivo possui hoje 584.100 servidores ativos com informações de cor/raça registradas. Desse total, 240.348 são negros. As pessoas negras correspondem, assim, a 41% do universo de servidores. Os dados revelam uma sub-representação da população negra no interior do serviço público federal se comparados à sua presença na composição da população brasileira, que é de 56% de acordo com o censo demográfico (2022).

Se a população negra aparece sub-representada no universo do SPF, as pessoas brancas (43,5% da população brasileira) aparecem sobrerrepresentadas – 58,9% dos servidores.

Com relação aos níveis de escolaridade, no Poder Executivo os negros são os que mais ocupam cargos que exigem até o nível de ensino médio, sendo 51,5% do total de servidores. Por outro lado, ocupam apenas 32,7% dos cargos de nível superior.

Essa discrepância confirma a presença do racismo institucional no interior do estado brasileiro (em seus processos de recrutamento e, como veremos adiante, também nos processos de ascensão funcional). Segundo Werneck (2013, p. 17):

“o racismo institucional ou sistêmico opera de forma a induzir, manter e condicionar a organização e a ação do Estado, suas instituições e políticas públicas – atuando também nas instituições privadas, produzindo e reproduzindo a hierarquia racial.”

Essa hierarquia se manifesta de forma ainda mais contundente em algumas áreas, marcadas por linhas de cor (Du Bois, 2021) bastante demarcadas, sendo algumas funções ocupadas quase que exclusivamente por pessoas brancas.

No Ministério das Relações Exteriores, 80% das funções de nível superior são ocupadas por pessoas brancas, com apenas 17,5% de presença de pessoas negras. Nesse campo estão as atividades diplomáticas, uma das carreiras de maior prestígio e uma das menos diversas do SPF.

O mesmo padrão pode ser identificado no âmbito do CNPq, na área de Ciência e Tecnologia. Os cargos de nível superior são ocupados por apenas 28,3% de pessoas negras, contra 69,4% de brancos, que ocupam mais do que o dobro dos postos de trabalho desse nível de formação. As oportunidades de liderança no órgão também estão majoritariamente ocupadas por pessoas brancas (75%) contra apenas 25% de lideranças negras.

Os dados do Observatório sobre a ocupação das funções de liderança também confirmam a hipótese de racismo institucional. Nesse âmbito, as desigualdades são profundas. Pessoas negras ocupam apenas 30,7% dessas funções, contra 66,8% das pessoas brancas. Os números confirmam a necessidade de medidas que promovam a equidade racial, como o Decreto n. 11.443, de 21 de março de 2023, que determina que “órgãos e as entidades da administração pública federal deverão preencher percentual dos Cargos Comissionados Executivos (CCE) e Funções Comissionadas Executivas (FCE) com pessoas negras de, no mínimo: I- trinta por cento para os níveis de 1 a 12; e II- trinta por cento para os níveis de 13 a 17”.

Os números de ocupação das DAS (coluna esquerda) também informam a necessidade de medidas de equidade. No topo das funções gratificadas, a DAS 6, temos apenas 22,8% de negros.

Uma perspectiva interseccional ajuda a compreender os efeitos articulados de raça e gênero na produção de desigualdades. Novamente, o caso do Ministério das Relações Exteriores é emblemático. Quando a variável gênero é articulada à raça, temos uma quase exclusão das mulheres negras no universo de nível superior: somente 31% das servidoras com ensino superior são negras. Como Werneck (2013, p. 17) sublinha:

“O racismo institucional é um dos modos de operacionalização do racismo patriarcal heteronormativo - é o modo organizacional - para atingir coletividades a partir da priorização ativa dos interesses dos mais claros, patrocinando também a negligência e a deslegitimação das necessidades dos mais escuros. E mais, como vimos acima, restringindo especialmente e de forma ativa as opções e oportunidades das mulheres negras no exercício de seus direitos.”

Também foi analisada a média da remuneração dos servidores negros e brancos. Os dados revelam uma disparidade de 21,2%: a média da remuneração das pessoas negras no serviço público é R\$ 2.891,00 menor do que a de pessoas brancas. Ao checar os dados sobre a remuneração no serviço público com a segmentação por gênero, verifica-se que a disparidade persiste, e as mulheres negras recebem cerca de 21,1% a menos se comparadas às mulheres brancas.

É interessante destacar a influência da qualificação educacional na diminuição da disparidade salarial entre negros e brancos: para as pessoas com ensino superior completo, a diferença de remuneração é de 18,1%, e a remuneração continua a diminuir na medida em que o grau de educação aumenta – para pessoas com mestrado, a disparidade salarial é de 8,4%; para os doutores, a diferença de rendimento entre servidores negros e brancos é de 3,9%.

Tal análise reforça a importância de se garantir o direito à educação de qualidade para a população negra, e a relevância da manutenção das reservas de vagas para ingresso na graduação e na pós-graduação. A educação é uma dimensão vital para a redução de desigualdades raciais no Brasil.

Destacamos que, com relação à qualificação acadêmica dos servidores negros, ao buscar nos dados do Enap e do Observatório de Pessoal – embora ambas façam essa análise em um recorte temporal recente - Enap a partir do 2º semestre de 2022 e Observatório de Pessoal a partir de 2021 –, não foi possível identificar o acesso a cursos, eventos, certificações, capacitações, entre outros, com base no recorte racial, visto que ambas as plataformas de agregação de dados não realizam essa classificação.

Por fim, para que fosse possível analisar o nível de equidade racial por órgãos do Poder Executivo Federal, foram considerados o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável da ONU 10, relacionado à redução das desigualdades, e o Decreto n. 11.443/2023 que, conforme indicado na introdução, prevê a reserva de 30% dos cargos comissionados e das funções gratificadas para pessoas negras até 2025.

Identificamos que, apesar da persistência da disparidade racial entre negros e brancos, 36 órgãos do Poder Executivo Federal já cumprem o decreto indicado, segundo os dados de abril de 2024. Dentre eles estão: Controladoria-Geral da União, Fundação Nacional do Índio (Funai), Departamento Nacional de Obras Contra as Secas (Dnocs), Fundação Cultural Palmares, Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (Incra), Superintendência do Desenvolvimento da Amazônia e Superintendência da Zona Franca de Manaus (Suframa).

Considerações finais

O Observatório da Presença Negra no Serviço Público oferece um retrato interseccionado, em diferentes níveis e dimensões, do SPF no Brasil. São promissoras as possibilidades de análise oferecidas: presença/ausência de pessoas negras no contexto do serviço público federal (sub-representação), locais/funções ocupadas, escolaridade, remuneração, posições, interseccionalidade e estratificação de pessoas negras, gênero e o peso do número de dependentes nos processos de ascensão, entre outros aspectos.

Os dados aqui apresentados são preliminares e uma primeira aproximação com as possibilidades compreensivas oferecidas por essa ferramenta de monitoramento da equidade racial no SPF.

Os primeiros resultados confirmam as informações de outros trabalhos que se debruçaram sobre o tema (Paixão; Diogo, 2023; Silva; Ferreira, 2023) e que identificaram o racismo institucional como um padrão presente no SPF, com a posição subordinada de pessoas negras na administração federal (posições de liderança, cargos/funções de maior prestígio social, diferenciais de remuneração) e a quase ausência da população indígena nos quadros do SPF. Esses dados reforçam a necessidade de medidas de ação afirmativa tanto para o ingresso quanto para a ascensão funcional de pessoas negras.

Como perspectivas futuras, entendemos que é importante que os dados referentes à qualificação dos servidores públicos estejam disponibilizados, para que seja possível analisar a participação dos servidores negros em cursos e eventos. Entendemos que a Enap, referência no que se refere à qualificação de servidores públicos, poderia iniciar esse movimento de divulgação dos dados de seu público discente por recorte racial.

Destacamos também que não foi possível identificar dados relacionados a servidoras e aos servidores públicos oriundos da população quilombola, análise essencial para compreender as dinâmicas de cota no serviço público, viabilizando acompanhar a inserção antes e após a implementação dessa ação afirmativa.

Além disso, refletimos que esforços direcionados tão somente para uma maior inclusão de pessoas negras no serviço público são insuficientes para trilharmos um caminho de superação das desigualdades raciais. Nesse sentido, consideramos essencial que sejam tecidas reflexões futuras acerca do fornecimento de subsídios para a permanência da pessoa servidora negra no serviço público, pautados no letramento racial de todos os servidores públicos, independentemente de sua raça, tendo em vista que o racismo também é um problema estrutural.

Referências

BRASIL. **Decreto n. 11.443, de 21 de março de 2023.** Dispõe sobre o preenchimento por pessoas negras de percentual mínimo de cargos em comissão e funções de confiança no âmbito da administração pública federal. Diário Oficial da União, Brasília, DF. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/decreto/d11443.htm. Acesso em: 23 nov. 2023.

BRASIL. **Lei n. 12.990, de 9 de junho de 2014.** Reserva aos negros 20% (vinte por cento) das vagas oferecidas nos concursos públicos para provimento de cargos efetivos e empregos públicos. Diário Oficial da União, Brasília, DF. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l12990.htm. Acesso em: 23 nov. 2023.

BRASIL. **Lei n. 12.711, de 29 de agosto de 2012.** Dispõe sobre o ingresso nas universidades federais e nas instituições federais de ensino técnico de nível médio e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12711.htm. Acesso em: 23 nov. 2023.

BRASIL. **Lei n. 14.723, de 13 de novembro de 2023.** Altera a Lei n. 12.711, de 29 de agosto de 2012, para dispor sobre o programa especial para o acesso às instituições federais de educação superior e de ensino técnico de nível médio de estudantes pretos, pardos, indígenas e quilombolas e de pessoas com deficiência, bem como daqueles que tenham cursado integralmente o ensino médio ou fundamental em escola pública. Diário Oficial da União, Brasília, DF. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2023-2026/2023/Lei/L14723.htm. Acesso em: 12 ago. 2024.

CAMPAGNAC, Vanessa; FRIAS, Paula; TÓ, Stella; LEME, Pamella; NASCIMENTO, Carla. Onde estão os negros no serviço público? **Republica.org.**, 20 nov. 2022. Acesso em: 22 nov. 2023.

DU BOIS, W. E. B. **As almas do povo negro**. Tradução de Alexandre Boide. Ilustrações de Luciano Feijão. Prefácio de Sílvio Luiz de Almeida. São Paulo: Veneta, 2021.

IBGE. **Censo Brasileiro de 2022**. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/tabela/9606>. Acesso em: 22 nov. 2023.

MUNANGA, Kabengele. Por que ensinar a história da África e do negro no Brasil de hoje? **Rev. Inst. Estud. Bras.**, n. 62, p. 20-31, São Paulo, 2015.

PAIXÃO, Cassiane de Freitas; DIOGO, Helen Rejane Silva Maciel. Onde estão as pessoas negras no serviço público? **Revista Thema**, s.d., v. 22, n. 2, p. 405-426, 6 jul. 2023. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-Rio-Grandense. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.15536/thema.v22.2023.405-426.3289>. Acesso em: 12 ago. 2024.

WERNECK, Jurema. **Racismo institucional: uma abordagem conceitual**. São Paulo: Geledés, 2013.

SILVA, Artur Sinimbu; FERREIRA, Maria Aparecida Chagas. Representatividade de raça no serviço público: o que já foi feito e desafios pela frente. **Nexo Políticas Públicas**, 13 set. 2023. Disponível em: <https://pp.nexojornal.com.br/ponto-de-vista/2023/representatividade-de-ra%C3%A7a-no-servi%C3%A7o-p%C3%ABlico-o-que-j%C3%A1-foi-feito-e-desafios-pela-frente>. Acesso em: 12 ago. 2024.

Veredas: um caminho para liderança que respeita sua história

*Ana Cristina Teixeira de Brito
Daniel Torres Medeiros
Luzimar Araújo de Oliveira
Marlon Bruno Matos Paiva
Paulo Rogério Marques de Carvalho*



Introdução

A desigualdade racial e de gênero persiste como um desafio crítico, especialmente no contexto do serviço público e, de modo mais específico, nas universidades federais. Dentro dessa estrutura, a divisão racial do trabalho emerge como um fator crucial, impactando diretamente a representatividade e o acesso de mulheres negras a cargos de gestão. Essa realidade revela uma lacuna significativa na promoção da diversidade e da igualdade de oportunidades no ambiente acadêmico.

Historicamente, a mulher negra enfrentou obstáculos complexos em sua busca por igualdade e equidade no mercado de trabalho, lidando não apenas com as barreiras de gênero, mas também com as implicações profundas de uma sociedade marcada por estruturas racistas. Essa intersecção de discriminações resulta em um cenário onde a presença de mulheres negras em posições de liderança no serviço público, especialmente nas universidades federais, é substancialmente inferior.

A questão vai além de uma mera falta de representatividade. Reflete um sistema que, muitas vezes, marginaliza essas profissionais, negando-lhes oportunidades de ascensão e contribuição mais significativa nas esferas decisórias acadêmicas. Esse padrão exacerba a exclusão social e econômica, privando não apenas as mulheres negras, mas também as instituições de ensino superior, da riqueza que a diversidade traz para a construção de ambientes mais criativos, inclusivos e inovadores.

Nesse contexto, esta pesquisa busca compreender como as ferramentas e abordagens do design, em particular o *design thinking*, podem servir como estratégia fundamental para a promoção da inclusão e da diversidade. O objetivo é criar um programa estratégico, intitulado Veredas, voltado para o acompanhamento e a capacitação individualizada de mulheres negras ao longo de suas carreiras nas universidades federais. Essa iniciativa busca não apenas atenuar a desigualdade racial e de gênero no ambiente acadêmico, mas também trazer à tona a grande importância da diversidade para a inovação e a excelência acadêmicas.

Transformações na gestão pública: rumo à equidade racial e inclusão por meio da inovação

A transformação organizacional do século atual, impulsionada pela tecnologia, reestruturou processos, demandou novos recursos humanos e remodelou a disseminação de informações em várias esferas.

No contexto público, apesar do histórico atraso tecnológico, as organizações buscam modernização para oferecer serviços de qualidade e atender às expectativas da população (Tait, 2000). Nos últimos anos, pesquisas em economias em desenvolvimento destacam como os processos de aprendizagem impactam a capacidade inovadora de empresas (Figueiredo, 2015).

O cenário contemporâneo, tanto na esfera pública quanto privada, caracterizado pela Era da Informação, exige um manejo eficiente da informação. Isso se reflete na necessidade de regulação, ordenação e organização para obter vantagens do processo informacional (Viamonte, 2009). No entanto, a qualidade do serviço público no Brasil muitas vezes se distancia das teorias administrativas, comprometendo seus objetivos (Silva; Periotto, 2007). Diante de limitações orçamentárias, a modernização do Estado se torna vital, impondo pressões para reformas e inovações (Kim, 2001 *apud* Souza *et al*, 2017).

Apesar dos esforços, o sistema de inovação no Brasil ainda reflete baixos investimentos em educação e Pesquisa e Desenvolvimento (Kretzer, 2009). No setor público, iniciativas como a disponibilização de informações, agilidade nos serviços por meio da informatização e atendimento de qualidade buscam atender as demandas da população (Tait, 2000). Entretanto, a implantação de sistemas de informação no setor público enfrenta desafios de diferenciação e estruturação em comparação ao setor privado (Correia; Bellini, 2013).

A inovação no setor público, muitas vezes incremental, é impulsionada por servidores para aprimorar o desempenho e o atendimento ao público, não apenas pela administração superior (Albury, 2005 *apud* Souza, 2017). O uso eficiente da tecnologia exige não apenas recursos, mas também metodologias adequadas e planejamento para atender às necessidades organizacionais (Tait, 2000). Entretanto, há desafios significativos para estruturar informações, tecnologia e comunicação nos governos (Viamonte, 2009).

Um novo modelo de administração pública enfatiza a satisfação do cidadão, o aprimoramento dos serviços por meio de inovações e o poder de escolha. Implementar esse modelo requer uma cultura administrativa centrada no cidadão, planejamento, consulta a *stakeholders*, investimento em treinamento e divulgação de inovações (Coutinho, 2000). A inovação na administração pública pode variar de pequenas mudanças a transformações significativas, sendo frequentemente dificultada pela falta de estímulo à criatividade (Rua, 1999 *apud* Coutinho, 2000).

Nesse contexto, políticas de inclusão, especialmente aquelas voltadas para gênero e raça, tornam-se cruciais para a extinção da desigualdade racial na administração pública. Ao integrar estratégias inclusivas nos processos inovadores, é possível não apenas modernizar os serviços, mas também promover a equidade e a diversidade no ambiente público, construindo uma administração mais representativa e responsiva às demandas sociais.

As políticas de inclusão de gênero e raça na administração pública devem ser pensadas e implementadas de forma estratégica, visando eliminar barreiras históricas e estruturais que limitam o acesso e a ascensão de mulheres negras e pessoas de outras etnias minoritárias a cargos de liderança e influência. Isso requer não apenas uma abordagem que promova a igualdade de oportunidades, mas também ações afirmativas que reconheçam e valorizem a diversidade como um ativo para a eficiência e a representatividade da administração pública.

Ao alinhar inovação à inclusão, é possível potencializar os resultados das políticas públicas, promovendo a criação de um ambiente mais inclusivo, justo e produtivo na administração pública. O investimento em estratégias inclusivas não apenas fortalece a capacidade de resposta do setor público às necessidades da sociedade, mas também contribui para uma administração mais democrática, que reflita a diversidade e a pluralidade do país.

Design thinking: uma abordagem transformadora no Datathon

Entre os dias 20 e 24 de novembro de 2023, a Escola Nacional de Administração Pública (Enap), em parceria com o Ministério da Igualdade Racial (MIR), sediou o Datathon: Desigualdades Raciais no Serviço Público. O evento promoveu uma imersão nos dados do Infogov, plataforma desenvolvida pela Enap, com o intuito de analisar as desigualdades raciais no serviço público e propor soluções.

A proposta do Datathon foi fomentar a discussão e o desenvolvimento de políticas que combatam as desigualdades raciais no serviço público, tendo como base o uso de técnicas de análise e ciência de dados. O objetivo central foi identificar e reconhecer essas desigualdades no serviço público para desenvolver soluções inovadoras que se alinhem ao Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) número 10 – Redução das desigualdades.

Aprofundar a compreensão sobre as desigualdades raciais no ambiente público é crucial para promover a equidade. A análise de dados disponíveis no Infogov permitiu não apenas a leitura desses dados, mas também a criação de uma inteligência acerca do tema, através de um produto defendido em um *pitch*. O foco é integrar os dados disponíveis com os conhecimentos prévios das equipes, utilizando técnicas de análise de dados para subsidiar soluções inovadoras em políticas de gestão de pessoal, seleção, comunicação e políticas sociais, visando combater as desigualdades raciais no serviço público.

Utilizou-se o *design thinking* para utilização de abordagens interseccionais nas análises, reconhecendo a complexidade dessas questões e buscando soluções mais abrangentes e inclusivas para redução das desigualdades raciais no serviço público.

Como modelo de inovação, o design transcende a mera estética de um produto, alcançando aspectos estratégicos do negócio e focando nas necessidades do usuário (Bonini; Sbragia, 2011). Esse paradigma, conhecido como *design thinking*, tem sido adotado com sucesso por diversas empresas e consultorias, apresentando-se como uma abordagem disruptiva para o desenvolvimento de soluções centradas no ser humano (Demarchi, 2011).

Em sua essência, o *design thinking* representa um processo iterativo, cujos ciclos de *feedback* acomodam *insights* em cada estágio, distanciando-se de abordagens lineares e favorecendo a identificação de soluções inovadoras (Desconsi, 2012). Ele se baseia na “reflexão em ação” –

explorando problemas e implicações – e se estende além de técnicas, incluindo planejamento e aspectos humanos na resolução de desafios (Demarchi, 2011).

Ao utilizar o pensamento abduutivo, o *design thinking* permite que os designers identifiquem problemas, contradições e desenvolvam soluções para atender necessidades não satisfeitas, criando percepções sobre comportamentos humanos (Vianna *et al*, 2011). Introduzido por David Kelley, o *design thinking* se tornou uma estratégia de transformação, inspirando a criatividade e instigando a inovação, com foco direcionado ao usuário (Bonini; Sbragia, 2011).

Rompendo com lógicas lineares, esse modelo inovador forma equipes multidisciplinares – compreendendo consumidores, funcionários e fornecedores –, que cocriam soluções, conferindo uma visão holística à inovação (Vianna *et al*, 2011). Além disso, ao ser adotado por práticas de gestão, o *design thinking* contribui para encontrar novas soluções de negócios e é cada vez mais ensinado em programas de MBA e adotado por grandes empresas (Vianna *et al*, 2011).

Apesar de seu crescimento no setor privado, o uso do *design thinking* no serviço público brasileiro é incipiente (Pinheiro; Alt, 2011). No entanto, sua aplicação nesse contexto poderia superar resistências à mudança, oferecendo abordagens mais centradas no cidadão e menos focadas na rigidez procedimental (Ideo, 2011). Adotado neste Datathon, o *design thinking* desafiou a cultura organizacional, valorizando a inovação e o desenvolvimento de soluções mais eficazes para as demandas da sociedade.

Recorte de debate: a mulher negra e a divisão racial do trabalho

Para compreender o lugar histórico ocupado pela mulher negra no mundo do trabalho, é imprescindível uma reflexão sobre a trajetória histórica desse grupo. O olhar proposto aqui se direciona para a luta de classes, considerando o contexto social no qual esses indivíduos estão inseridos (Gonçalves, 2015).

Segundo Gonzalez (2018, p. 65), existe uma divisão racial do trabalho no Brasil, na qual “o gênero e a etnicidade são manipulados de tal modo que os mais baixos níveis de participação na força de trabalho, coincidentemente, pertencem exatamente às mulheres e à população negra”. Essa manipulação histórica se reflete nos índices de participação desses grupos nos estratos mais vulneráveis do mercado de trabalho, evidenciando uma estrutura que perpetua a marginalização das mulheres negras.

A ascensão de mulheres negras no serviço público reflete não apenas suas conquistas individuais, mas também a complexa interseccionalidade entre gênero e raça. Ao alcançarem posições de destaque na pirâmide organizacional, essas mulheres enfrentam uma dinâmica peculiar. Antes de serem reconhecidas por suas habilidades profissionais ou pela posição que ocupam, são primeiramente identificadas como mulheres negras. Essa identidade é sobrecarregada

com significados simbólicos que as colocam em desvantagem, mesmo quando desfrutam de privilégios econômicos. Nesse contexto, a negritude não apenas as diferencia, mas as submete a uma dupla discriminação, em que sua posição social é constantemente filtrada através das lentes da desigualdade racial e de gênero.

É relevante ressaltar que, mesmo detendo posições de destaque ou tendo acesso a recursos econômicos que lhes permitem adquirir bens e serviços desejados, mulheres negras continuam a ser percebidas primeiramente pela sua condição racial e de gênero. Essa percepção coloca em destaque uma dimensão subjetiva da desigualdade racial, que, de forma coletiva, projeta uma imagem de inferioridade sobre essas mulheres quando comparadas a outros grupos sociais. A sensação de não pertencimento, longe de ser uma questão individual, é moldada coletivamente, criando barreiras que transcendem suas realizações profissionais.

Segundo Almeida (2018), mulheres negras são consideradas pouco capazes devido a um sistema econômico, político e jurídico que perpetua a condição de subalternidade, mantendo-as com baixos salários, fora dos espaços de decisão e expostas a diversos tipos de violência.

Apesar do avanço conquistado por mulheres negras em ocupar cargos de liderança, é imperativo reconhecer que a sociedade tende a colocá-las nessa posição de subalternidade, relegando seu reconhecimento inicial a estereótipos e preconceitos arraigados. Essa dinâmica não apenas desvaloriza suas realizações, mas também as mantém em um estado de constante luta pela afirmação de sua identidade, não apenas como profissionais talentosas, mas como agentes de mudança capazes de transcender as limitações impostas pela interseção entre raça e gênero.

Estudo de dados para delimitação do problema: a mulher negra em cargos de liderança nas universidades federais

Durante o Datathon, a equipe organizadora desenvolveu um banco de dados em SQL, baseado em informações extraídas do Siape/DW. Esse banco de dados foi disponibilizado aos participantes do evento, contendo diversas tabelas relacionadas aos servidores públicos federais. Essas tabelas abrangiam dados como cotas, informações sobre dependentes, afastamentos devido a questões de saúde dos servidores, detalhes da RAIS e informações gerais individuais.

- A equipe estratificou os dados em diferentes categorias para análise:
- O número total de servidores;
- A quantidade de servidores identificados como negros;
- O número de servidoras identificadas como negras;
- A quantidade de servidoras negras que também são mães.

Para validar o problema em questão, foram utilizadas as tabelas “Dados_Siape” e “Dependentes”, permitindo uma comparação entre os servidores negros e os dados gerais, considerando como universo amostral os servidores das universidades federais.

Esta pesquisa possui caráter analítico, pois, conforme Collis e Hussey (2005), a pesquisa analítica tem como objetivo entender fenômenos, analisando e explicando por que ou como os fatos estão acontecendo. Utiliza-se uma abordagem qualitativa, porque, de acordo com Creswell (2010), a pesquisa qualitativa é um meio para explorar e para entender o significado que os indivíduos atribuem a um problema social ou humano. Os dados são, tipicamente, coletados no ambiente do participante, com análise indutivamente construída, em que as interpretações feitas pelo pesquisador geram um relatório final com uma estrutura flexível.

O processo de *design thinking* se inicia na aproximação do contexto do projeto, visando o entendimento inicial e a identificação das necessidades dos atores envolvidos e possíveis oportunidades emergentes. Essa fase se denomina imersão. A etapa seguinte, de análise e síntese, tem como objetivo organizar os dados visualmente de modo a apontar padrões que auxiliem a compreensão do todo e a identificação de oportunidades e desafios.

Na terceira etapa, a ideação, busca-se gerar ideias inovadoras através de atividades colaborativas que estimulem a criatividade com base nos insumos coletados anteriormente. Por fim, a prototipação tem como função auxiliar na tangibilização das ideias, a fim de propiciar o aprendizado contínuo e a eventual validação da solução (Vianna *et al*, 2011).

Considerando o universo composto por 65 universidades federais, há um total de 179.607 servidores, incluindo docentes e técnico-administrativos. Entre estes, 62.943 são identificados como pessoas negras, das quais 30.455 são mulheres.

Dentro desse contexto, foram identificadas 24.064 ocupantes de funções, distribuídas entre 19.446 cargos de FGs e FUCs (níveis baixo e intermediário de gestão) e 4.618 cargos de CDs (alta gestão).

Dentre os 24.064 ocupantes de função, 8.070 são indivíduos negros, dos quais 3.483 são mulheres negras. Desse grupo, 1.408 são docentes – sendo 1.381 deles doutoras – e 2.075 técnicos-administrativos, dos quais 731 ocupam cargos de nível superior.

Entre os 19.446 FGs e FUCs, 6.523 são identificados como negros, sendo 2.888 mulheres negras. Nesse grupo, 1.106 são docentes e 1.782 são técnicos administrativos, com 591 ocupando cargos de nível superior.

Já nos 4.618 CDs, 1.547 são negros, dos quais 595 são mulheres negras. Destas, 302 são docentes e 293 são técnicos-administrativos, sendo 159 ocupando cargos de nível superior.

A pesquisa também realizou uma análise qualitativa através de entrevistas com sete servidoras públicas (professoras técnico-administrativas) de universidades federais para validação da pesquisa quantitativa.

Diante do estudo quantitativo e qualitativo, delimitou-se o diagnóstico do problema: existe uma forte dificuldade de acesso a funções de liderança por servidoras negras de universidades federais.

Veredas: um caminho para liderança que respeita sua história

A pesquisa qualitativa de entrevista com mulheres negras em universidades reconheceu diversos caminhos para a elaboração de um produto destinado ao problema de dificuldade de acesso a funções de liderança por servidoras negras de universidades federais. Alguns exemplos merecem destaque.

A entrevistada 01 comenta: “As pessoas não pensavam em mim como uma líder. Eu não era enxergada.”

A entrevistada 02: “Eu sou a dura, a raivosa, a chata, a inflexível, metida a militante.”

A entrevistada 03: “Às vezes estamos lutando tanto por coisas tão básicas para as mulheres negras, que a gente não tem fôlego para disputar, e ficamos fora dos espaços.”

A entrevistada 4 confirma: “Não me vem à minha mente nenhuma mulher negra em cargo de liderança.”

Durante as entrevistas, as expressões mais predominantes eram: “acolhimento”, “ambiente de apoio”, “autoestima”, “representatividade” e “autorreferência”. Diante disso, foi pensado um programa chamado “Veredas: um caminho para liderança que respeita sua história”.

O nome Veredas foi escolhido para representar um programa que visa orientar mulheres negras no serviço público a ocupar cargos de liderança. A palavra traz consigo a ideia de caminhos, trajetórias e rotas a serem percorridas. Ela evoca a noção de um percurso não linear, mas rico em possibilidades e descobertas, refletindo a diversidade de experiências, desafios e histórias individuais que essas mulheres trazem consigo. Ao utilizar esse termo, o programa busca representar a ideia de um caminho próprio, respeitando as particularidades e vivências das mulheres negras, oferecendo suporte para que assumam papéis de liderança, reafirmando sua identidade e valorizando suas histórias no contexto profissional.

O protótipo Veredas foi desenvolvido com o objetivo central de acompanhar o desenvolvimento pessoal e profissional das servidoras negras durante todo o percurso de sua carreira no serviço público em universidades federais, especialmente durante o estágio probatório, oferecendo um suporte individualizado e adaptado às suas necessidades e expectativas.

Dividiu-se o programa em quatro grupos de veredas interconectadas: Veredas de Acolhimento, Veredas de Cuidado, Veredas de Gestão e Veredas de Valorização Inclusiva.

Nas Veredas de Acolhimento, a inscrição no programa é personalizada, levando em consideração as expectativas individuais em relação à igualdade racial. Um seminário de acolhimento é conduzido com a participação de líderes negras da instituição, promovendo a integração das participantes. Além disso, uma rede de apoio é estabelecida, oferecendo suporte específico para as servidoras negras com base em perfis individualmente definidos. O programa também inclui a tutoria de liderança, conectando aspirantes a líderes negras a mentores experientes dentro da universidade. Durante os estágios probatórios, a avaliação inclusiva é realizada, integrando a gestão para avaliar o desempenho dos técnicos-administrativos de maneira inclusiva.

As Veredas de Cuidado se concentram na identificação e na abordagem das necessidades de capacitação das servidoras. Além disso, oferece suporte para a saúde mental, com acompanhamento por psicólogos com sensibilidade para questões raciais e a possibilidade de atendimento por profissionais negros. O programa ainda oferece apoio psicossocial por meio de uma equipe multidisciplinar com expertise em questões raciais e disponibiliza bolsas de estudo direcionadas a mulheres negras buscando cargos de liderança.

Nas Veredas de Gestão, concentram-se os esforços direcionados para o recrutamento de talentos de servidoras negras para cargos de liderança. Há um compromisso com processos claros e transparentes na escolha de gestores, visando a inclusão efetiva de mulheres negras. Comitês de inclusão são estabelecidos, dedicados à promoção da inserção de servidoras negras em cargos de liderança.

Por fim, as Veredas de Valorização Inclusiva visam valorizar e celebrar as contribuições das mulheres negras na universidade, por meio de programas e iniciativas específicas. Além disso, promove a participação de gestoras negras no processo de integração das novas servidoras, proporcionando uma retroalimentação inclusiva.

A experiência da servidora na universidade é vital, e a análise do ponto de partida é o ponto de partida para proporcionar um acompanhamento personalizado em sua carreira. A gestão de pessoas da instituição entra em cena para implementar soluções adaptadas, abordando as necessidades individuais dessas servidoras. Para garantir transparência e eficácia nesse processo, o uso dos sistemas federais, como o Sougov, é fundamental. Essa ferramenta permite monitorar e avaliar o progresso das servidoras, assegurando a governança das ações adotadas para impulsionar suas carreiras.

Além disso, a regulamentação do acompanhamento da trajetória profissional dessas servidoras é crucial. O não cumprimento dessas diretrizes pode acarretar consequências sérias para a universidade. O Ministério da Educação tem o poder de impor medidas corretivas, como congelamento orçamentário, cortes de cargos efetivos ou funções gratificadas se não houver o devido acompanhamento e suporte às servidoras em suas trajetórias profissionais. Assim, a relação entre a experiência da servidora, o uso efetivo de ferramentas como o Sougov e a observância das normas governamentais estabelecem um ciclo essencial para o avanço das carreiras das servidoras nas universidades federais.

Considerações finais

A identificação e a compreensão dos obstáculos enfrentados por mulheres negras no serviço público, especialmente em universidades, são o cerne das contribuições desta pesquisa. A interseccionalidade das discriminações de gênero e raça foi evidenciada como um entrave significativo para a promoção da igualdade de oportunidades.

Além disso, a proposta do programa Veredas, baseado no *design thinking*, emerge como uma estratégia promissora para enfrentar essa desigualdade. Esse programa individualizado, voltado para o acompanhamento e a capacitação de mulheres negras, apresenta um potencial considerável para a criação de um ambiente mais inclusivo, diverso e inovador nas universidades federais.

A pesquisa não apenas revela a urgência de enfrentar esses problemas de desigualdade, mas também oferece uma via promissora para superar esses desafios. Ao focar a capacitação e o suporte personalizado, o programa Veredas propõe uma abordagem estruturada e sistêmica para transformar a realidade das mulheres negras, promovendo não só sua inclusão, mas também ampliando o debate sobre a importância da diversidade para a excelência acadêmica e social.

Referências

ALMEIDA, Silvio. **O que é racismo estrutural?** Belo Horizonte: Letramento, 2018.

BONINI, Luiz Alberto; SBRAGIA, Roberto. O modelo de *design thinking* como indutor da inovação nas empresas: um estudo empírico. **Revista de Gestão e Projetos**, São Paulo, v. 2, n. 1, p 03-25, jan./jun. 2011.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação.** 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

CORREIA, Rony Rodrigues; BELLINI, Carlo Gabriel Porto. **Estrutura sociotécnica de equipes-cliente em projetos de implantação de sistemas de informação no setor público: uma investigação em videoconferências.** Bento Gonçalves: Anais do IV Enadi, 2013.

COUTINHO, Marcelo James Vasconcelos. Administração pública voltada para o cidadão: quadro teórico-conceitual. **Revista do Serviço Público**, v. 51, n. 3, p. 40-73, 2000.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo e quantitativo.** 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DEMARCHI, Ana Paula Perfetto. **Gestão estratégica de design com a abordagem de *design thinking*: proposta de um sistema de produção de conhecimento.** Tese (doutorado em Engenharia e Gestão do conhecimento). Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2011.

DESCONSI, Juliana. **Design thinking como um conjunto de procedimentos para a geração da inovação**: um estudo de caso do projeto G3. 126 f. Dissertação (mestrado em Design). Porto Alegre: Centro Universitário Ritter dos Reis, 2012.

FIGUEIREDO, Paulo César Negreiros de. **Gestão da inovação**: conceitos, métricas e experiências de empresas do Brasil. 2. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2015.

GONÇALVES, Maria de Fátima da Costa. Uma contribuição para pensar as políticas públicas de educação: a burocracia como sujeito do processo de políticas públicas. **Revista de Políticas Públicas**, v. 12, n. 1, jan.-jun., 2015. Disponível em: <http://periodicoseletronicos.ufma.br/index.php/rppublica/article/view/3843> A. Acesso em: 21 ago. 2024.

GONZALEZ, Lélia. **Primavera para as rosas negras**. São Paulo: Diáspora Negra, 2018.

IDEO. Riverdale Country School. **Design thinking for educators**. Toolkit, 2011. Disponível em: <https://designthinkingforeducators.com>. Acesso em: 21 ago. 2014.

KRETZER, Jucélio. Sistemas de inovações: as contribuições das abordagens nacionais e regionais ou locais. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v. 30, n. 2, p. 863-892, 2009.

PINHEIRO, Tennyson; ALT, Luis. **Design thinking Brasil**: empatia, colaboração e experimentação para pessoas, negócios e sociedade. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

SILVA, Rosely Sobral da; PERIOTTO, Álvares José. **Políticas de investimentos em Tecnologia e Gestão da Informação no Setor Público Municipal**: o caso da Prefeitura de Campo Mourão-PR. In: I Encontro de Administração da Informação (Enadi). Anais... Santa Catarina: Anpad, 2007.

SOUZA, Lamunyel Luis de. **Gestão do design em empresas do setor 2,5**: Análise do processo de design de artefatos em negócios de impacto a partir da abordagem *design thinking*. Dissertação (mestrado). Campina Grande: Universidade Federal de Campina Grande). Universidade Federal de Campina Grande, 2017.

TAIT, Tania Fátima Calvi. **Um modelo de arquitetura de sistemas de informação para o setor público**: estudo em empresas estatais prestadoras de serviço de informática. Tese (doutorado). Florianópolis: UFSC, 2000.

VIAMONTE, Luiz Bernardo Marques. **Informação e informática na área pública**: o Datasus como objeto de estudo. 2009. 68 f. Dissertação (mestrado profissional). Rio de Janeiro: Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca, Fundação Oswaldo Cruz, 2009.

VIANNA, Maurício; VIANNA, Ysmar; ADLER, Isabel K.; LUCENA, Brenda; RUSSO, Beatriz. **Design thinking**: inovação em negócios. Rio de Janeiro: MJV Press, 2011.

Onde estão as pessoas negras no serviço público civil do Poder Executivo Federal?

Uma análise sobre as desigualdades
raciais no serviço público

*Ana Cláudia Farranha
Ana Julieta Teodoro Cleaver
Gustavo Garcia Nogueira
Luis Pedro Polesi de Castro
Mônica Oliveira da Costa
Thiago William Pires Sousa*



Introdução

Lélia Gonzalez foi uma intelectual brasileira pioneira no pensamento social a partir de uma perspectiva negra (Gonzalez, 2018; Lima; Rios, 2020). Ao pensar as desigualdades que assolavam o Brasil nas décadas de 1970 e 1980, Gonzalez fazia também uma reflexão sobre o Estado brasileiro e seu papel na perpetuação dessas desigualdades.

Um dos leitmotivos de sua análise é o lugar das pessoas negras na sociedade, em especial o lugar das mulheres negras, desenvolvendo análises que viriam a ser denominadas posteriormente de interseccionais. Gonzalez apontou como as mulheres ocupavam um lugar de subalternidade na sociedade, convocando a necessidade para se mudar este cenário.

Nesta direção, os estudos sobre a burocracia representativa destacam que uma estrutura do Estado que reflita, de forma aproximada, a composição de uma determinada sociedade, tem um impacto na efetividade das políticas públicas (Chagas, 2014; Lopez; Praça, 2018; Pires, 2019; Lopez; Teles, 2020; Silva; Lopez, 2021).

No caso brasileiro, a composição do serviço público federal tende a replicar uma hierarquia racial e de gênero, já diagnosticada por Lélia Gonzalez: homens brancos nas posições de maior poder e reconhecimento, seguidos por mulheres brancas, homens negros e, por fim, mulheres negras, que se concentram nas posições subalternizadas.

Este artigo se propõe a discutir onde estão as pessoas negras no serviço público civil ativo do Poder Executivo Federal, a partir de uma análise descritiva dos dados disponíveis no Sistema Integrado de Administração de Pessoal (Siape).

O Siape é o sistema que centraliza o processamento dos dados da área de gestão de pessoas da administração pública federal. Analisou-se os dados relativos aos cargos com as dez maiores remunerações e aqueles com as dez menores remunerações, da administração direta, desagregados por raça/cor, sexo e remuneração média. Em seu conjunto, os dados também são apresentados na série histórica, entre 2008 e 2023.

Considerando a proximidade do fim do período de vigência da Lei n. 12.990/2014 – que garante o acesso, por meio de política de cotas raciais, aos concursos públicos –, esta análise traz achados relevantes para a elaboração de um diagnóstico referente às desigualdades raciais e propostas de políticas públicas que poderiam ser observadas com o intuito de se promover a equidade racial no serviço público brasileiro.

Achados da análise descritiva e hipóteses explicativas sobre as desigualdades raciais no serviço público federal

A análise realizada da base de dados do Siape para os cargos com as dez maiores remunerações e aqueles com as dez menores remunerações da administração direta, desagregados por raça/cor, sexo e remuneração média do serviço público civil ativo do Poder Executivo Federal, corrobora análises anteriormente realizadas.

Com efeito, os dados aqui apresentados apontam para a sub-representação de pessoas negras nos cargos de maior remuneração e, inversamente, para a sobrerrepresentação de servidores negros nos cargos de menor remuneração. Além disso, os dados apontam para uma relativa redução da desigualdade racial desde 2014 nos cargos de maior remuneração.

Há que se destacar que, dos dez cargos analisados, apenas dois não tiveram concursos públicos realizados no período, a saber: especialista em políticas públicas e gestão governamental e analista de comércio exterior. A redução da desigualdade racial ficou, entretanto, circunscrita ao universo masculino de servidores negros, cuja proporção passou de 10% para 15% nesses cargos, ao passo que a proporção das servidoras negras segue basicamente sem alteração no período analisado.

Os dados do Siape relativos ao mês de setembro de 2023, último dado disponível no momento desta análise, nos permitem apresentar um retrato da desigualdade racial no serviço público civil ativo do Poder Executivo Federal no momento presente. Assim, o número total de servidores negros, nos dez cargos mais bem remunerados e naqueles dez menos remunerados, corresponde a 34.474 pessoas, o que representa uma proporção média de 35% do total de servidores.

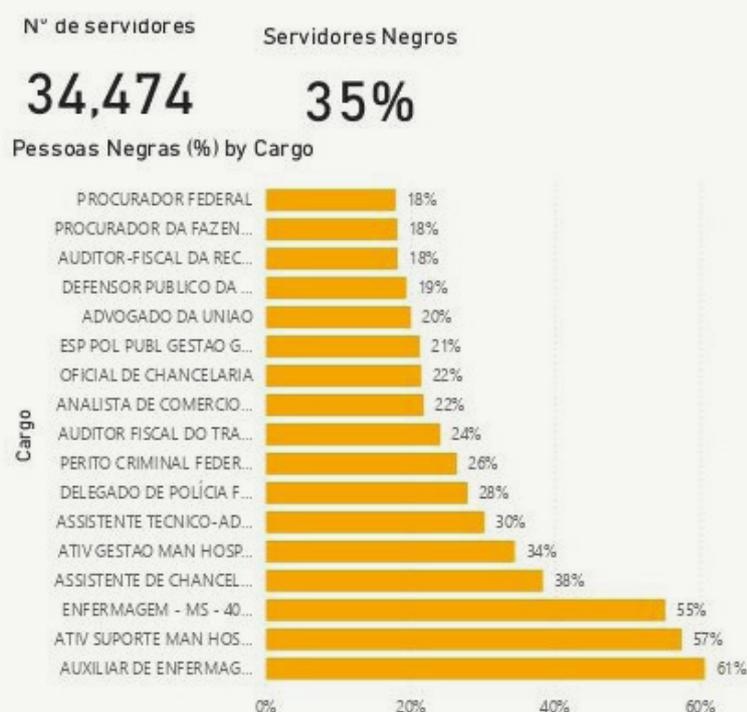
Conforme o Gráfico 1, essa proporção varia entre 18% e 28% para os cargos de melhor remuneração, que, por sua vez, varia entre R\$ 29.184 e R\$ 34.350, de acordo com o Quadro 1. Cinco cargos têm proporção de pessoas negras abaixo de 20%, a saber: procurador federal, procurador da fazenda, auditor da receita federal, defensor público da união e advogado da união. O cargo que tem a maior proporção de pessoas negras (28%) é o de delegado federal, cuja realização de concursos regulares e recentes pode ter contribuído para esta realidade. Cabe ainda mencionar a baixa proporção de mulheres negras nesses cargos, variando entre 2% (peritas criminais federais) e 8% (auditoras fiscais do trabalho).

No outro extremo, a proporção de pessoas negras nos cargos de menor remuneração varia entre 22% e 74%, conforme o Gráfico 1. As remunerações variam, de acordo com o Quadro 1, entre R\$ 1.737 e R\$ 5.920. Agente de vigilância é o cargo com a maior remuneração e também o cargo com a maior proporção de servidores negros, mas aquele com a menor proporção de mulheres negras entre os cargos de menor remuneração.

De fato, a proporção de mulheres negras nesses cargos varia entre 4% e 59%. Essa maior sobrerrepresentação feminina está relacionada ao cargo de técnico de enfermagem do Ministério da Saúde. É interessante notar que, dos dez cargos menos remunerados, seis correspondem à área da saúde, cuja renda varia entre R\$ 1.737 e R\$ 5.609, e a proporção de mulheres negras varia entre 26% e 59%. Outro aspecto digno de nota é o fato de que o cargo de oficial de chancelaria apresenta uma patente sub-representação de pessoas negras: o total de oficiais de chancelaria negros corresponde a 22%, sendo que as mulheres negras correspondem a apenas 10% desse cargo.

O Gráfico 1 se concentra em mostrar as desigualdades entre os cargos de acordo com a composição racial e faz essa associação com a remuneração média. O Quadro 1 permite compreender o universo no detalhamento dos cargos, sua remuneração, composição racial e a desagregação por sexo, mostrando como as mulheres negras ainda estão sub-representadas nos cargos de maiores salários e sobrerrepresentadas nos cargos de menores salários.

Gráfico 1. Proporção de pessoas negras, por cargo, em setembro de 2023.



Fonte: Siape. Elaboração própria a partir dos dados disponibilizados pela Enap/Datathon sobre desigualdades raciais.

Quadro 1. Total e proporção de pessoas negras, por cargo, sexo e remuneração média, em setembro de 2023.

Cargo	Nº de Servidores	Pessoas Negras (%)	Mulheres Negras (%)	Homens Negros (%)	Raça não Informada (%)	Remuneração Média
PERITO CRIMINAL FEDERAL CLASSE	904	26%	2%	25%		R\$ 34,350
DELEGADO DE POLÍCIA FEDERAL	1,626	28%	3%	25%		R\$ 32,261
AUDITOR-FISCAL DA RECEITA FEDE	7,256	18%	4%	14%	0%	R\$ 31,073
ADVOGADO DA UNIAO	1,623	20%	7%	13%	0%	R\$ 30,492
AUDITOR FISCAL DO TRABALHO	1,921	24%	8%	16%		R\$ 30,356
ANALISTA DE COMERCIO EXTERIOR	380	22%	6%	16%		R\$ 30,064
PROCURADOR DA FAZENDA	2,052	18%	7%	11%	0%	R\$ 29,947
PROCURADOR FEDERAL	2,816	18%	6%	12%		R\$ 29,864
ESP POL PUBL GESTAO GOVERNAMEN	718	21%	7%	15%	0%	R\$ 29,406
DEFENSOR PUBLICO DA UNIAO	678	19%	7%	12%		R\$ 29,184
AGENTE DE VIGILANCIA	948	74%	4%	70%	1%	R\$ 5,920
AUX OPERAC SERVICOS DIVERSOS	1,170	65%	38%	27%	1%	R\$ 5,836
AUXILIAR DE ENFERMAGEM	5,679	61%	51%	9%	1%	R\$ 5,609
ASSISTENTE TECNICO-ADMINISTRAT	1,682	30%	15%	15%		R\$ 5,185
TECNICO EM ATIV MEDICO-HOSPITA	612	62%	50%	12%		R\$ 4,784
ENFERMAGEM - MS - 40H NS	1,175	55%	48%	7%		R\$ 4,548
OFICIAL DE CHANCELARIA	753	22%	10%	11%	3%	R\$ 3,763
TECNICO DE ENFERMAGEM-MS 40H N	1,380	71%	59%	12%		R\$ 3,171
ATIV GESTAO MAN HOSP ATD-MS 40	360	34%	26%	9%		R\$ 3,122
ASSISTENTE DE CHANCELARIA	368	38%	24%	14%	5%	R\$ 3,097
Total	34,474	35%	20%	15%	0%	R\$ 19,901

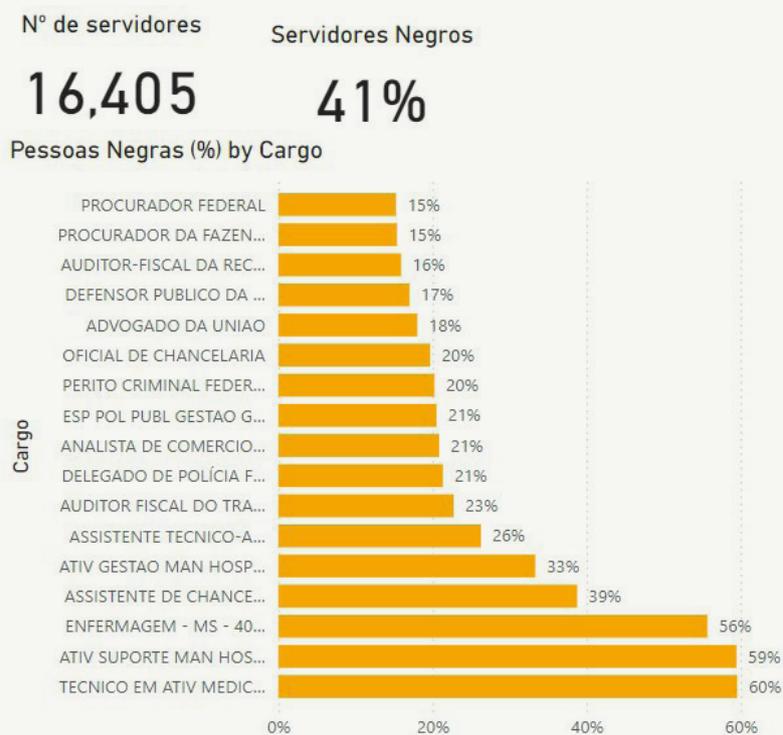
Fonte: Siape. Elaboração própria a partir dos dados disponibilizados pela Enap/Datathon sobre desigualdades raciais.

Sendo assim, uma das questões que este artigo levanta é a necessidade de pensar as ações afirmativas com mais acuidade, ou seja, de maneira mais focada, de modo a valorizar os cargos com menores salários e a incluir mais pessoas negras, principalmente mulheres, naqueles de maiores salários. Nesse ponto, a perspectiva interseccional se impõe para que sejam observadas as múltiplas camadas de exclusão no acesso ao serviço público.

Uma desagregação desses dados pelo sexo feminino é observada no Gráfico 2. Esse gráfico mostra que, do universo feminino de servidoras, as mulheres negras correspondem a 41%. Elas estão em maioria nas atividades com menores remunerações (como técnico em atividade médica e auxiliar de enfermagem), correspondendo a cerca de 60% do total de servidoras mulheres.

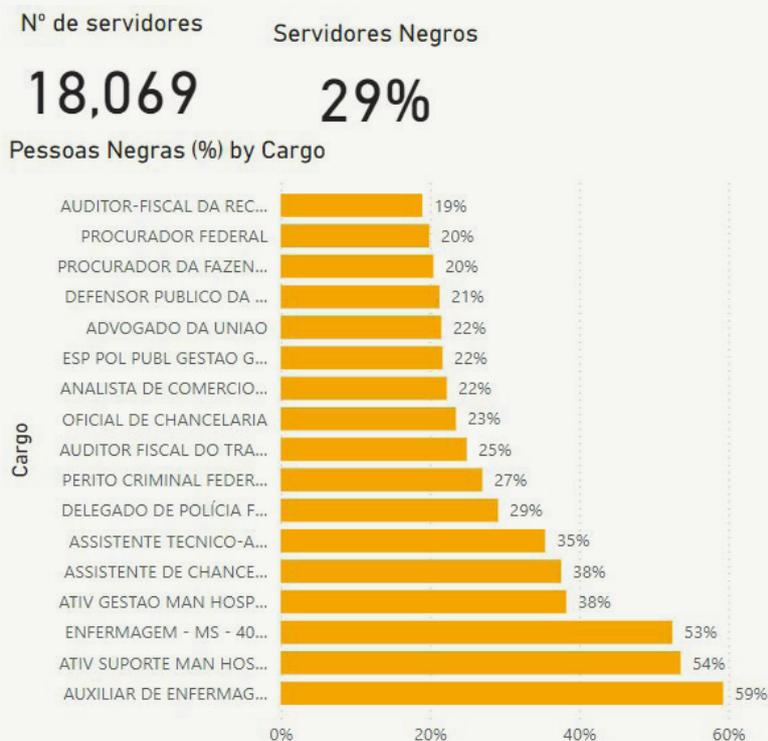
Nos cargos com maiores salários, elas estão sempre sub-representadas, com proporções entre 23% e 15% do total de servidoras mulheres. Outra disparidade é a média de remuneração das mulheres servidoras (R\$ 14.441) em comparação à remuneração média do universo masculino de servidores (R\$ 24.857), conforme os Gráficos 2 e 3.

Gráfico 2. Proporção de servidoras negras, por sexo feminino e cargo, em setembro de 2023.



Fonte: Siape. Elaboração própria a partir dos dados disponibilizados pela Enap/Datathon sobre desigualdades raciais.

Gráfico 3. Proporção de servidores negros, por sexo masculino e cargo, em setembro de 2023.



Fonte: Siape. Elaboração própria a partir dos dados disponibilizados pela Enap/Datathon sobre desigualdades raciais.

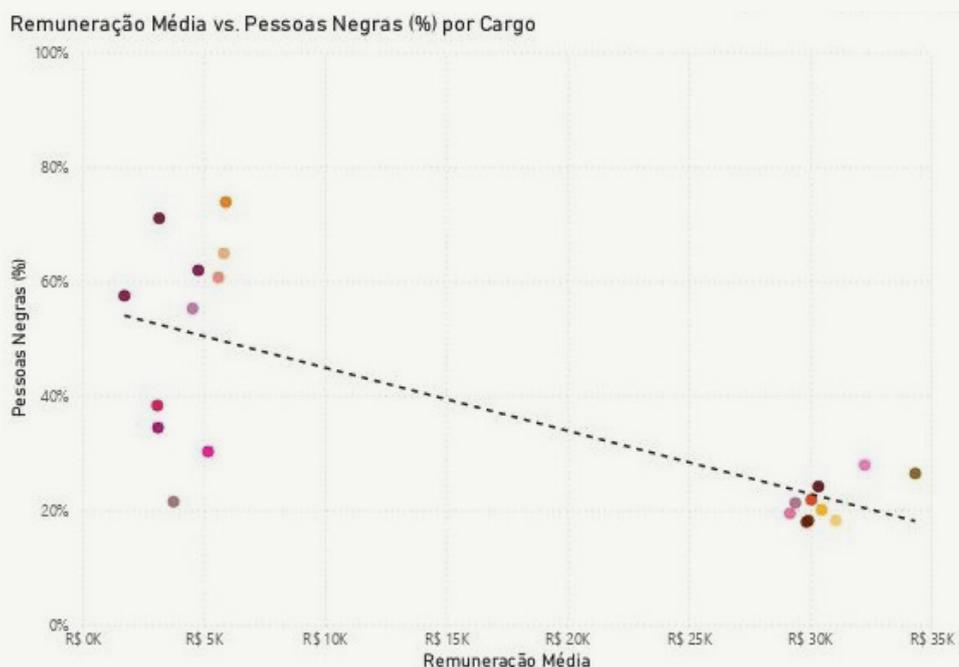
No que se refere ao universo masculino de servidores, os homens negros correspondem a 29%, de acordo com o Gráfico 3. Sua proporção nos cargos com uma melhor remuneração varia entre 19% e 29%, pouco superiores àqueles relativos à proporção de mulheres negras no universo das mulheres servidoras. Constata-se, assim, que os homens negros tendem a se inserir no serviço público federal em cargos mais bem remunerados que as mulheres negras, embora também estejam sub-representados.

De acordo com o Quadro 1, a maior diferença entre a porcentagem de mulheres negras e homens negros é relativa ao cargo de técnico de enfermagem, correspondendo a 47% e cujo salário é de R\$ 3.171. Entretanto, na maioria dos cargos com salários maiores que R\$ 29.000, há diferenças percentuais da ordem de 5%, sempre maior entre homens negros.

A análise de dispersão para os cargos mais bem remunerados e para aqueles com menor remuneração aponta para uma nítida correlação negativa entre o percentual de pessoas negras e a média remuneratória dos cargos. Embora haja uma relativa dispersão nos cargos menos remunerados, em termos percentuais, a maioria destes cargos conta com mais de 50% de servidores negros e negras. Por outro lado, nos cargos mais bem remunerados, a concentração dos servidores negros e negras em torno de 20% é bastante evidente. Neste caso, as servidoras e os servidores negros estão sub-representados em todos os cargos analisados.

Por sua vez, a análise de dispersão de todos os cargos presentes no Siape, com 300 servidores ou mais da administração pública direta e indireta, incluindo o serviço público militar, também revela a correlação negativa entre percentual de servidores negros e negras e média remuneratória, assim como indicado na análise dos extremos remuneratórios (Gráfico 4).

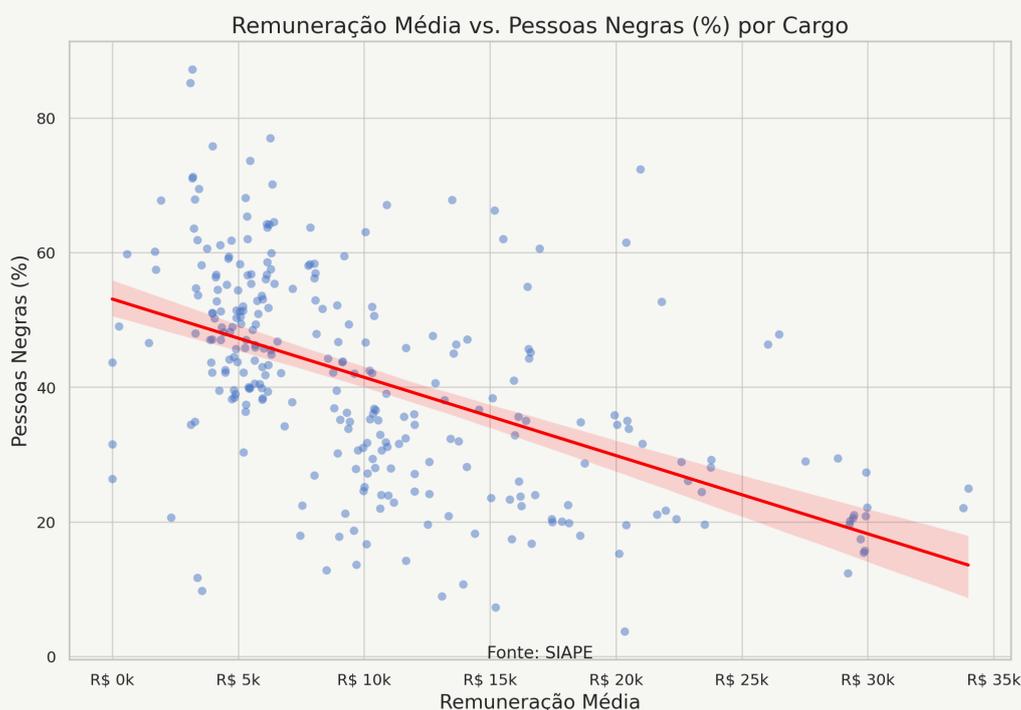
Gráfico 4. Proporção de servidores negros, por cargo e remuneração média, em setembro de 2023.



Fonte: Siape. Elaboração própria a partir dos dados disponibilizados pela Enap/Datathon sobre desigualdades raciais.

Com efeito, como podemos ver no Gráfico 5, notadamente graças à linha de tendência em vermelho, a análise é válida para o conjunto do serviço público federal. O coeficiente de correlação entre a remuneração média e o percentual de pessoas negras é aproximadamente -0,53 – sendo que, em média, cargos com remunerações mais altas tendem a ter um menor percentual de pessoas negras.

Gráfico 5. Dispersão da proporção de pessoas negras no serviço público federal e remuneração média, em setembro de 2023.



Fonte: SIAPE. Elaboração própria a partir dos dados disponibilizados pela Enap/Datathon sobre desigualdades raciais.

A série histórica entre 2008 e 2023 (Gráfico 6) nos permite analisar ao longo do período os eventuais impactos da implementação da política de cotas nos concursos de acesso ao serviço público federal e da obrigatoriedade de autodeclaração racial nos sistemas de gestão de pessoas do Executivo Federal na proporção de pessoas negras nos cargos de remuneração mais alta.

Nota-se, primeiramente, que a subnotificação de autodeclaração racial foi decrescendo entre 2008 e 2023, passando de 9% a 0% no período. Infelizmente, em razão da privacidade dos dados pessoais, não se pode inferir como os servidores e servidoras correspondentes a esses 9% se declararam racialmente. No entanto, a partir de 2015, a redução do percentual de subnotificações de autodeclaração racial parece estar espelhada no aumento percentual de homens negros no serviço público.

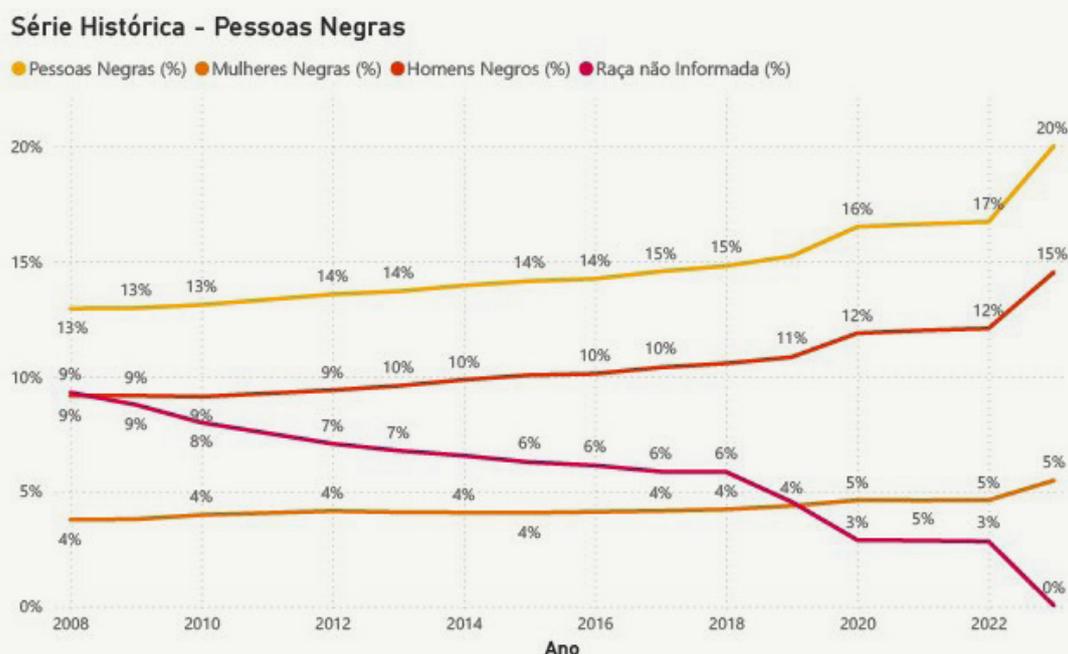
Embora o total de pessoas autodeclaradas negras pareça ter aumentado entre 2008 e 2023, passando de 13% a 20%, há que se considerar o possível efeito da obrigatoriedade da autodeclaração racial. Assim, pode não ter havido um aumento efetivo na proporção de pessoas negras no serviço público federal no período (Silva, 2023).

Outro aspecto relevante nesta análise temporal é o fato de que, desde 2014, a implementação da política de cotas parece ter tido maior impacto na proporção de homens negros no serviço público federal, aumentando de 9% em 2008 a 15% em 2023. No entanto, a impossibilidade de identificar os servidores que ingressaram no serviço público por meio de cotas nos impede de verificar esta correlação.

Há que se destacar que, entre 2008 e 2023, o percentual de mulheres negras nos cargos com maior remuneração permaneceu praticamente estagnado, passando de 4% a 5% neste período de 15 anos.

A análise temporal da proporção de pessoas negras no serviço público aponta para a urgência de uma efetiva implementação da Lei de Cotas, assim como para a necessidade de maior transparência nos dados disponíveis, possibilitando o monitoramento de sua implementação e efetividade. Além disso, mais uma vez, ressalta-se a importância de uma análise interseccionada, a fim de se identificar os principais gargalos no acesso das mulheres negras ao serviço público federal, em especial no tocante aos cargos de maior remuneração.

Gráfico 6. Série histórica da proporção de servidores negros e servidores sem registro de informação racial, por sexo e ano, de 2008 a 2023.



Fonte: Siape. Elaboração própria a partir dos dados disponibilizados pela Enap/Datathon sobre desigualdades raciais. Mês de referência em cada ano: setembro.

Considerações finais

A partir dos dados sobre as desigualdades raciais no serviço público federal, podemos afirmar que há uma sub-representação das pessoas negras nos cargos mais bem remunerados e uma sobrerrepresentação nos cargos menos remunerados. Desde 2014, houve uma relativa redução da desigualdade racial nos cargos mais bem remunerados. No entanto, essa redução está concentrada entre os homens negros (de 10% para 15%), sem alterações para as mulheres negras, que permanecem em 5%.

Diante desse cenário, existem dois desafios principais: reduzir a sub-representação de pessoas negras nos cargos mais bem remunerados, estabelecendo uma meta mínima de 30%, e valorizar os cargos menos remunerados, em que há uma sobrerrepresentação de pessoas negras.

Para enfrentar esses desafios, algumas políticas públicas podem ser implementadas. Em relação às cotas, é necessário ampliar as cotas nos cargos com menos de 20% de pessoas negras, conforme a Lei n. 12.990/2014, especialmente nos cargos de maior remuneração. Também é essencial garantir cotas específicas para mulheres negras, principalmente nesses cargos.

No que diz respeito ao desenvolvimento profissional, é importante oferecer cursos regulares de letramento racial no portfólio da Enap/EV.G e incluir o letramento racial como módulo obrigatório nos cursos de formação do Poder Executivo Federal. Além disso, o letramento racial deve ser um curso obrigatório de capacitação para promoção e/ou assunção de cargos de chefia no Poder Executivo Federal. Programas regulares de liderança para servidores negros na Enap, bem como programas de mentoria e capacitação específicos para servidores negros dos cargos de menor remuneração, também são fundamentais. Deve-se incentivar a capacitação de curta, média e longa duração para esses servidores e oferecer treinamento e desenvolvimento profissional específicos para servidores negros.

Para valorizar os cargos de menor remuneração, é necessário criar políticas de igualdade salarial e oferecer bonificação em concursos públicos para servidores negros que já tenham experiência no serviço público.

Finalmente, é essencial criar um observatório da equidade racial, que desenvolva o monitoramento dessa temática no serviço público federal.

Referências

CHAGAS FERREIRA, Maria Aparecida. **Burocracia de Estado e políticas de promoção de igualdade racial**. Tese (doutorado). Universidade de Brasília, Instituto de Ciências Sociais, Departamento de Sociologia, 2014.

LOPEZ, Felix; TELES, José. **Distribuição de remuneração nos níveis federativos (1985-2019): faixas de remuneração**. Nota Técnica. Brasília: Ipea, 2020. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/atlasestado/download/239/distribuicao-de-remuneracao-nos-niveis-federativos-1985-2019>

LOPEZ, Felix; PRAÇA, Sergio. Cargos de confiança e políticas públicas no Executivo Federal. In: PIRES, Roberto; LOTTA, Gabriela; OLIVEIRA, Vanessa Elias de (orgs.). **Burocracia e políticas públicas: interseções analíticas**. Brasília: Ipea/Enap, 2018. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/atlasestado/artigo/10/burocracia-e-politicas-publicas-intersecoes-analiticas>. Acesso em: 24 jul. 2024.

PAINEL DE ESTATÍSTICAS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO (PEP). Disponível em: <http://painel.pep.planejamento.gov.br/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=painelpep.qvw&lang=en-US&host=Local&anonymous=true>. Acesso em: 24 jul. 2024.

PIRES, Roberto (org.). **Implementando desigualdades: reprodução de desigualdades na implementação de políticas públicas**. Rio de Janeiro: Ipea, 2019. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/atlasestado/artigo/11/implementando-desigualdadesreproducao-de-desigualdades-na-implementacao-de-politicas-publicas>. Acesso em: 24 jul. 2024.

SILVA, Gustavo. Cotas em concursos mudam vidas de servidores negros, mas ainda não alteraram desigualdade no funcionalismo. **O Globo**, 20 nov. 2023. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/economia/noticia/2023/11/20/cotas-em-concursos-mudam-vidas-de-servidores-negros-mas-ainda-nao-alteraram-desigualdade-no-funcionalismo.ghtml>. Acesso em: 24 jul. 2024.

SILVA, Tatiana; LOPEZ, Felix. **Perfil racial do serviço civil ativo do executivo federal (1999-2020)**. Nota Técnica. Brasília: Ipea, 2021. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/atlasestado/artigo/15/perfil-racial-do-servico-civil-ativo-do-executivo-federal-1999-2020>. Acesso em: 24 jul. 2024.

Conclusão



O Datathon Desigualdades Raciais no Serviço Público, realizado de 20 a 24 de novembro de 2023, ofereceu uma visão detalhada sobre a desigualdade racial e de gênero no serviço público brasileiro, com foco especial nas universidades federais e na administração pública federal. Através de uma análise metódica dos dados disponíveis, as três pesquisas apresentadas revelaram barreiras estruturais persistentes, ao mesmo tempo que destacaram iniciativas promissoras que indicam um futuro mais justo e inclusivo.

Apesar dos desafios remanescentes, a proposta do Observatório da Presença Negra no Serviço Público, elaborada pela equipe Conceição Evaristo, é particularmente promissora. Esse projeto fornecerá dados essenciais para a formulação de políticas públicas eficazes e baseadas em evidências, promovendo maior transparência e responsabilidade.

A equipe Dragão do Mar trouxe à tona a iniciativa Veredas, que se destacou ao abordar a interseccionalidade entre raça e gênero e ao focar na baixa representatividade de mulheres negras em cargos de liderança nas universidades federais. Esse programa visa acompanhar e capacitar individualmente as mulheres negras ao longo de suas carreiras acadêmicas, utilizando o *design thinking* para desenvolver soluções criativas e centradas no ser humano, promovendo transformações significativas no ambiente acadêmico.

Por fim, a análise histórica realizada pela equipe Lélia Gonzalez evidenciou uma tendência positiva de redução das desigualdades raciais, especialmente entre os homens negros, desde a implementação das cotas raciais em concursos públicos. Embora o progresso ainda seja modesto, ele sugere que as políticas de inclusão estão começando a fazer a diferença, com potencial para evoluir ainda mais.

Essas pesquisas ressaltam a necessidade contínua de políticas públicas e estratégias de gestão que promovam a equidade racial e de gênero no serviço público brasileiro. A combinação de abordagens analíticas detalhadas e propostas inovadoras, como a criação de observatórios e programas de capacitação, é crucial para construir uma administração pública mais representativa e inclusiva.

A eficácia dessas políticas dependerá da implementação consistente e rigorosa de ações afirmativas e do comprometimento em fomentar uma cultura organizacional que valorize a diversidade como um ativo fundamental para o desenvolvimento e a inovação. Como o engajamento de todos os envolvidos, podemos vislumbrar um futuro em que a administração pública brasileira seja verdadeiramente equitativa e inclusiva, refletindo a diversidade e a pluralidade do país.

Sobre os autores e autoras



Equipe Conceição Evaristo

André Antonio Andrade Santos

Graduado em Arquivologia pela Universidade de Brasília (UnB) e em Análise de Sistemas pela Universidade Católica de Brasília. Possui especialização em Banco de Dados pelo Centro Universitário IESB. Atua como analista judiciário no Tribunal Superior Eleitoral desde 2011, sendo responsável por análise de dados, DataViz, painéis de BI e dados abertos eleitorais. Recebeu o I Prêmio de Inovação Eleitoral da Justiça Eleitoral na categoria Memória Eleitoral e o do Datathon, promovido pela Enap.

Camilla Soueneta Nascimento Nganga

Professora adjunta da Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia (FACIC/UFU). Doutora em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (USP). É pesquisadora associada do Núcleo de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade (Nepac/UFU), do Núcleo FEA-USP de Pesquisa em Gênero, Raça e Sexualidade (Generas/FEA/USP) e do Núcleo de Estudos Afro-Brasileiros da Universidade Federal de Uberlândia (Neab/UFU).

Charlene de Abreu Silva

Graduada em Nutrição pela Universidade Federal Fluminense (UFF) e com especialização em Gestão de Políticas Públicas para a Saúde pela Fiocruz-Brasília. Atualmente, é mestranda em Políticas Públicas em Saúde, com ênfase em Avaliação de Tecnologias em Saúde (ATS), também pela Fiocruz-Brasília. Trabalha como consultora técnica no Ministério da Saúde, colaborando na área de desenvolvimento e inovação local para enfrentar desafios produtivos e tecnológicos em saúde.

Cristina Matos

Professora associada do Departamento de Ciências Sociais da Universidade Federal da Paraíba (DCS/UFPB) e colaboradora do Programa de Pós-Graduação em Sociologia da mesma universidade (PPGS/UFPB). É pesquisadora associada do Núcleo de Estudos e Pesquisas Afro-brasileiros e Indígenas (NEABI/UFPB) e coordena o Grupo de Estudos e Pesquisas em Sociologia e Relações Raciais (HUN/UFPB).

Hérika Nunes e Sousa

Formada em Ciências Biológicas pela Universidade de Brasília e em Nutrição pelo Centro Universitário Unieuro. Possui especialização em Ciências de Dados e Inteligência Artificial pelo Hospital Alemão Oswaldo Cruz. Atua como Técnica em Regulação na Agência Nacional de Vigilância Sanitária, com foco na gestão de dados relacionados à regulação de sangue, tecidos, células, órgãos e produtos de terapias avançadas.

Marcelo Ivo Silva de Lima

Psicólogo pela Universidade de Brasília e especialista em Violência Doméstica contra Crianças e Adolescentes pela Universidade de São Paulo (USP). Trabalhou como analista administrativo na Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa), atuando nas áreas de Gestão Estratégica, Gestão de Processos e Gestão de Riscos Corporativos. Atualmente, é membro do LA-BORA! gov, do Ministério da Gestão e Inovação nos Serviços Públicos, focando em Experiência do Servidor, Segurança Psicológica no Trabalho, Diversidade e Inclusão (D&I) e Construção do Ambiente de Flow. Também é reconhecido como Lideragover 4.0.

Equipe Dragão do Mar

Ana Cristina Teixeira de Brito

Pós-graduada em Gestão Universitária pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Graduada em Comunicação Social pela UFC. Coordenadora da Coordenadoria de Relacionamento e Experiência do Servidor da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da UFC.

Daniel Torres Medeiros

Pós-graduado em Gestão de Contas Públicas pela Estácio. Graduado em Ciências Contábeis pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Atualmente, cursa Análise e Desenvolvimento de Sistemas na INFNET. Diretor da Divisão de Inteligência de Dados e Transformação Digital da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da UFC.

Luzimar Araújo de Oliveira

Mestre em Formação, Trabalho e Recursos Humanos pela Universidade do Minho, Portugal. Bacharel em Administração de Empresas com concentração em Administração Pública pela Universidade Estadual do Ceará. Diretora da Divisão de Equidade, Diversidade e Inclusão da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da UFC.

Marlon Bruno Matos Paiva

Doutor em Organizações, Estratégia e Sustentabilidade pela Universidade Federal do Ceará (UFC), com doutorado sanduíche na Universidade Autônoma de Barcelona. Mestre em Administração e Controladoria pela UFC, na linha de pesquisa Estudos Organizacionais. Graduado em Administração pela Universidade Estadual do Ceará. Pró-Reitor Adjunto da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da UFC.

Paulo Rogério Marques de Carvalho

Doutor em Ciências Jurídico-Políticas pela Universidade de Lisboa (Portugal), com estágio doutoral na Facoltà di Giurisprudenza da Università degli Studi di Roma "La Sapienza" (Itália). Mestre em Direito e Desenvolvimento pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Especialista em Direito e Processo do Trabalho pelo Instituto de Direito do Trabalho da UL. Graduado em Direito pela UFC. Professor de Direito do Trabalho da Universidade Federal do Ceará. Coordenador da Coordenadoria de Legislação de Pessoal e Controle da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da UFC.

Equipe Lélia Gonzalez

Ana Cláudia Farranha

Professora da Faculdade de Direito da Universidade de Brasília (UnB/FD). Doutora em Ciências Sociais pela Unicamp. Coordena a pesquisa “Direito de acesso à informação pública e desigualdades de gênero e raça: analisando os contextos de implementação da LAI (Brasil) e do FOIA (Estados Unidos)”, financiada pelo CNPq (Edital Humanidades/2022).

Ana Julieta Teodoro Cleaver

Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental desde 2001. Graduada (2000) e mestre (2005) em Antropologia Social pela Universidade de Brasília. Atualmente, é doutoranda em Sociologia pela Université Paris Cité/França, em cotutela com a Universidade de São Paulo.

Gustavo Garcia Nogueira

Bacharel em Matemática pela Universidade Federal de Sergipe (2024).

Luis Pedro Polesi de Castro

Analista de Políticas Públicas e Gestão Governamental no município de São Paulo desde julho de 2024. Mestre (2023) e doutorando em Ciência Política pela USP. Graduado em Ciências Sociais pela USP (2022) e em Engenharia Mecânica pela Unicamp (2013).

Mônica Oliveira da Costa

Mestre em Administração Pública pela Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas. Bacharel em Direito pela Universidade Federal de Pernambuco. Procuradora da Fazenda Nacional desde 2009.

Thiago William Pires Sousa

Bacharel em Engenharia Elétrica pelo Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca (2018). Graduando em Ciência de Dados pela Universidade Virtual do Estado de São Paulo.

DATATHON

DESIGUALDADES RACIAIS NO
SERVIÇO PÚBLICO

ENAP