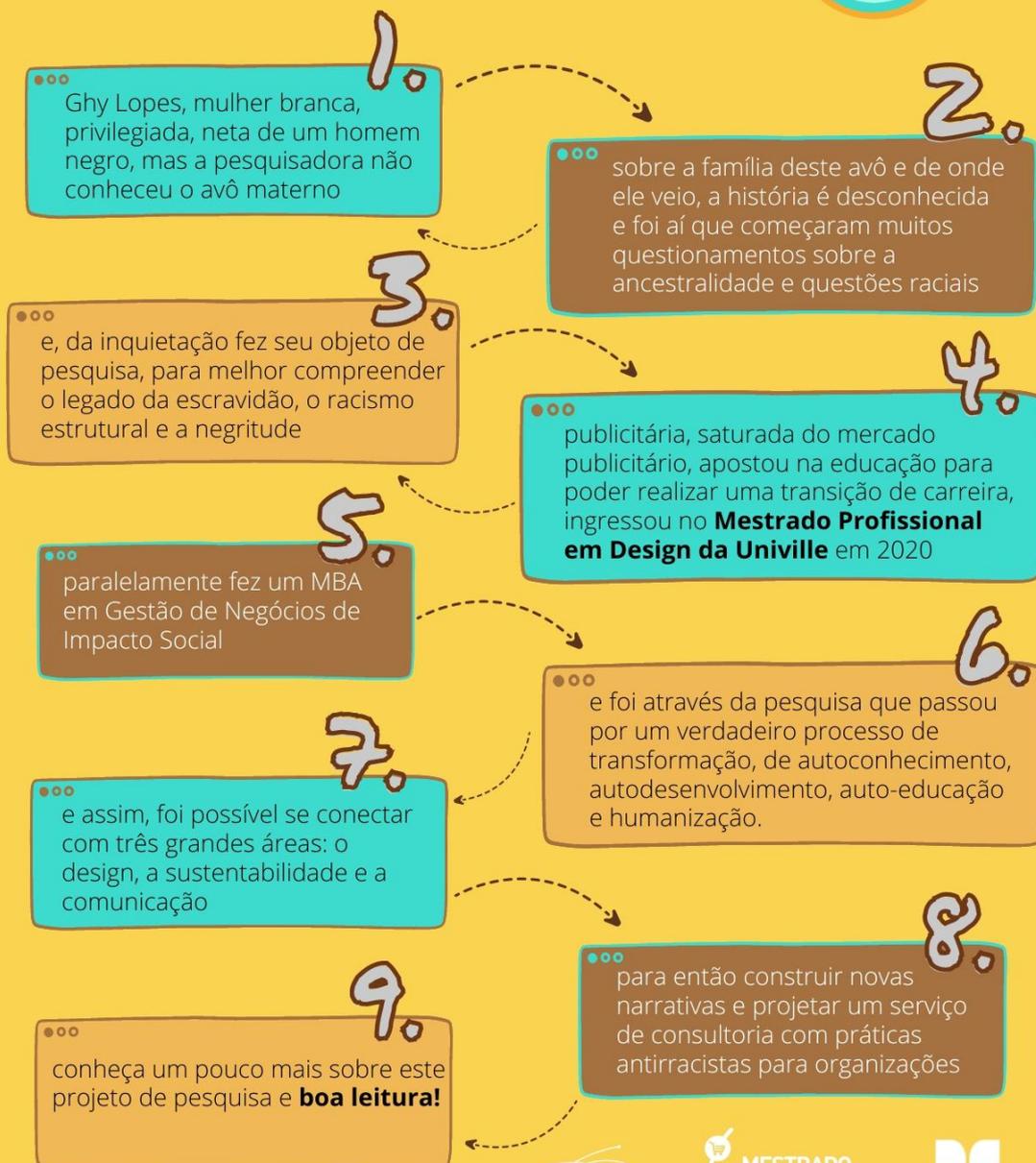


# JORNADA DE UMA PESQUISADORA

por Ghianny Lopes Pereira

Ano 2022



ghylopes1@gmail.com



UNIVERSIDADE DE REGIÃO DE JOINVILLE - UNIVILLE  
MESTRADO PROFISSIONAL EM DESIGN - PPGDESIGN

**PROCESSO DE CONSULTORIA PARA O DESENVOLVIMENTO DE  
PRÁTICAS ANTIRRACISTAS EM AMBIENTES ORGANIZACIONAIS**

**CONSULTING PROCESS FOR THE DEVELOPMENT OF  
ANTI-RACIST PRACTICES IN ORGANIZATIONAL ENVIRONMENTS**

**PROCESO DE CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE  
PRÁCTICAS ANTIRRACISTAS EN ENTORNOS ORGANIZACIONALES**

JOINVILLE

2022

GHIANNY LOPES PEREIRA

**PROCESSO DE CONSULTORIA PARA O DESENVOLVIMENTO DE  
PRÁTICAS ANTIRRACISTAS EM AMBIENTES ORGANIZACIONAIS**

**CONSULTING PROCESS FOR THE DEVELOPMENT OF  
ANTI-RACIST PRACTICES IN ORGANIZATIONAL ENVIRONMENTS**

**PROCESO DE CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE  
PRÁCTICAS ANTIRRACISTAS EN ENTORNOS ORGANIZACIONALES**

Relatório Técnico de Defesa  
apresentado como requisito parcial para  
obtenção do título de Mestre em Design  
no Programa de Pós-Graduação do  
Mestrado Profissional em Design na  
Universidade da Região de Joinville.  
Orientadora: Professora Dra. Marli  
Teresinha Everling e Coorientador:  
Professor Dr. Victor Aguiar.

JOINVILLE

2022

Catálogo na publicação pela Biblioteca Universitária da Univille

P436p	<p>Pereira, Ghianny Lopes</p> <p>Processo de consultoria para o desenvolvimento de práticas antirracistas em ambientes organizacionais / Ghianny Lopes Pereira ; orientadora Dra. Marli Teresinha Everling; coorientador Dr. Victor Laurenciano Aguiar. – Joinville: UNIVILLE, 2022.</p> <p>117 p. : il.</p> <p>Relatório técnico (Mestrado em Design – Universidade da Região de Joinville)</p> <p>1. Antirracismo. 2 Serviços de consultoria. 3. Diversidade no ambiente de trabalho. 4. Administração de pessoal. I. Everling, Marli Teresinha (orient.). II. Aguiar, Victor Rafael Laurenciano (coorient.). III. Título.</p> <p>CDD 658.3</p>
-------	---

Elaborada por Rafaela Ghacham Desiderato – CRB-14/1437

**Termo de Aprovação**

**“Processo de Consultoria para o Desenvolvimento de Práticas Antirracistas em Ambientes Organizacionais”**

por  
Ghianny Lopes Pereira

**Banca Examinadora:**

Profa. Dra. Marli Teresinha Everling  
Orientadora (UNIVILLE)

Prof. Dr. Victor Rafael Laurenciano Aguiar  
Coorientador (UNIVILLE)

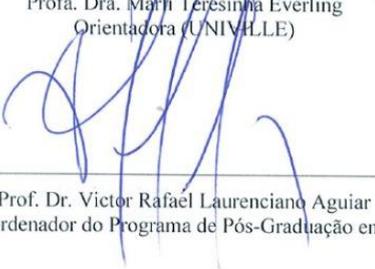
Profa. Dra. Giselle Schmidt Alves Díaz Merino  
(UDESC/UFSC)

Prof. Me. Elcio Ribeiro da Silva  
(UNIVILLE)

Prof. Me. Jonathan Prateat  
(Movimento de Consciência Negra Brasil Nagôo/Comitê de Educação em Direitos Humanos/Núcleo de Estudos Afro-Brasileiros/Projeto Integrado Caminho Curto)

Trabalho de Conclusão julgado para a obtenção do título de Mestra em Design, aprovado em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Design – Mestrado Profissional.

  
\_\_\_\_\_  
Profa. Dra. Marli Teresinha Everling  
Orientadora (UNIVILLE)

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Victor Rafael Laurenciano Aguiar  
Vice-Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Design

Joinville, 31 de agosto de 2022.

## DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a minha ancestralidade, em nome de meu avô Nazário Gabriel Lopes, ao movimento negro e sua cultura, arte, tradição, saberes e valores, aos pesquisadores(as) negros(as) que geram conhecimento e fazem ciência, mas dedico também aos que estão na periferia e, a todos, que acreditam ser possível um mundo mais justo, digno e próspero.

Gratidão aos meus pais Denise Lopes Pereira e Eros Damião Pereira, pelo apoio incondicional e todo o amor; gratidão a minha irmã Ghiullyan Lopes Pereira, também pesquisadora deste programa de mestrado por compartilhar comigo os desafios, desabafos e conquistas da vida acadêmica e profissional. Gratidão à minha irmã Gabrielly Lopes Pereira Vieira por sempre vibrar por minhas conquistas.

Foram essenciais para a pesquisa Professor Jonathan Prateat, Carla Cabral, Bruno dos Santos, Geraldo Luiz da Silva, Manoel Honorato, as acadêmicas da Licenciatura em Educação Escolar Quilombola da Univille, a Comunidade Quilombola Kalunga e o Projeto Caminho Curto.

Agradeço imensamente a dedicação, incentivo, paciência e sensibilidade de minha orientadora, Professora Marli Teresinha Everling por compartilhar o seu conhecimento e mergulhar comigo nesta pesquisa, onde aprendemos muito juntas. Agradeço ao meu coorientador, Professor Victor Aguiar pela disponibilidade e compreensão com os prazos, estendo os agradecimento aos Professores: Élcio Ribeiro, João Sobral, Professora e Vereadora Ana Lúcia Martins e sua equipe, Arselle de Andrade da Fontoura, Cristina Ortiga Ferreira, Sirlei de Souza, Mirian Ribeiro, Giselle Schmidt Alves Díaz Merino, Fernanda Lapa e sua equipe do IDDH e todos os demais docentes do PPGDesign por me acompanharem nesta jornada. Gratidão aos colegas de Mestrado pelas parcerias e amizades e, por todos, que contribuíram direta e indiretamente durante a caminhada para que eu pudesse chegar até aqui.

Gratidão universo por todos os desafios superados, por me possibilitar viver esta experiência, por quebrar paradigmas internos, por aprender cada vez mais com as relações humanas. Honro a minha existência e me permito seguir o fluxo divino em novas e gratificantes experiências e aprendizados, expandindo a consciência, gerando movimento e transformação por onde passar.

## RESUMO

Este Relatório Técnico apresenta o projeto de desenvolvimento de um serviço que visa sensibilizar, conscientizar e implementar práticas educativas antirracistas para líderes e colaboradores, a fim de minimizar os impactos do racismo e tornar o ambiente de trabalho de organizações um espaço mais inclusivo, diverso, plural e feliz onde as pessoas tornem-se conscientes de que a missão pela transformação deve envolver toda a sociedade, visto o problema ser estrutural. O Design de Serviço foi a abordagem utilizada como processo para estruturar o atendimento e a consultoria, a escolha do *Design For Change* (DFC) como metodologia, deve-se ao seu caráter educacional. As quatro fases do DFC foram utilizadas tanto como percurso metodológico quanto estrutura de apresentação do serviço. Os objetivos propostos foram alcançados e o resultado foi um verdadeiro processo de transformação, de autoconhecimento, autodesenvolvimento, auto-educação e humanização. A referida entrega deste projeto de pesquisa, consiste em uma jornada de orientação de processos de consultoria que envolvem sustentabilidade social, design e comunicação, projetados nas diretrizes que foram determinantes para se chegar no serviço, o infográfico do Cenário da Proposta do Serviço, o Mapa Mental do Serviço, e a Jornada do Serviço, todas estas fases foram preponderantes para estruturar a proposta final. Este relatório além de servir de referência para a pesquisadora autora deste trabalho, também está disponível para pessoas que queiram contribuir com a educação antirracista no ambiente profissional.

**PALAVRAS-CHAVE:** Branquitude; Racismo; Design de Serviço; *Design For Change*; Design e Sustentabilidade.

## ABSTRACT

This Technical Report presents the project to develop a service that aims to raise awareness, raise awareness and implement anti-racist educational practices for leaders and employees, in order to minimize the impacts of racism and make the work environment of organizations a more inclusive, diverse, plural space. and happy where people become aware that the mission for transformation must involve the whole of society, since the problem is structural. Service Design was the approach used as a process to structure the service and consultancy, the choice of *Design For Change* (DFC) as a methodology, due to its educational character. The four phases of the DFC were used both as a methodological approach and as a service presentation structure. The proposed objectives were achieved and the result was a true process of transformation, self-knowledge, self-development, self-education and humanization. The aforementioned delivery of this research project consists of a journey of orientation of consulting processes that involve social sustainability, design and communication, designed in the guidelines that were decisive to arrive at the service, the infographic of the Service Proposal Scenario, the Map Mental of the Service, and the Journey of the Service, all these phases were preponderant to structure the final proposal. This report, in addition to serving as a reference for the researcher author of this work, is also available for people who want to contribute to anti-racist education in the professional environment.

**KEYWORD:** Whiteness; Racism; Service Design; *Design For Change*; Design and Sustainability.

## RESUMEN

Este Informe Técnico presenta el proyecto de desarrollo de un servicio que tiene como objetivo sensibilizar, sensibilizar e implementar prácticas educativas antirracistas para líderes y empleados, con el fin de minimizar los impactos del racismo y hacer del ambiente laboral de las organizaciones un lugar más inclusivo, diverso, espacio plural y alegre donde las personas toman conciencia de que la misión de transformación debe involucrar a toda la sociedad, ya que el problema es estructural. Service Design fue el enfoque utilizado como proceso para estructurar el servicio y la consultoría, la elección de Design For Change (DFC) como metodología se debe a su carácter educativo. Las cuatro fases del DFC fueron utilizadas tanto como camino metodológico como estructura de presentación del servicio. Los objetivos propuestos se lograron y el resultado fue un verdadero proceso de transformación, de autoconocimiento, autodesarrollo, autoeducación y humanización. La entrega antes mencionada de este proyecto de investigación consiste en un recorrido para orientar procesos de consultoría que involucren la sustentabilidad social, el diseño y la comunicación, proyectado en los lineamientos que fueron determinantes para llegar al servicio, la infografía Escenario de Propuesta de Servicio, el Mapa Mental del Servicio y el Jornada de Servicio, todas estas fases fueron preponderantes en la estructuración de la propuesta final. Este informe, además de servir como referencia para el investigador autor de este trabajo, también está disponible para las personas que quieran contribuir a la educación antirracista en el ámbito profesional.

**PALABRAS CLAVE:** Blancura; Racismo; Diseño de servicio; Diseño para el Cambio; Diseño y Sostenibilidad.

## LISTA DE FIGURAS E QUADROS

<b>Figura 01:</b> 56% da população brasileira é negra.....	13
<b>Figura 02:</b> Escuta ativa e diálogo informal.....	15
<b>Figura 03:</b> Intelectuais centrais da fundamentação teórica.....	18
<b>Figura 04:</b> Estrutura dos capítulos do projeto.....	21
<b>Figura 05:</b> Mapa mental da abordagem .....	22
<b>Figura 06:</b> Papéis escritos para interpretação de artistas negros.....	27
<b>Quadro 01:</b> Levantamento de diversidade racial nos elencos de novelas da TV Globo e TV Record .....	28
<b>Figura 07:</b> Intelectuais negros, que contribuíram com a criação das palavras negro e negritude .....	30
<b>Figura 08:</b> Intelectuais negros, que contribuíram com a criação das palavras negro e negritude .....	31
<b>Figura 09:</b> Os 5P's da Sustentabilidade.....	46
<b>Figura 10:</b> Ações de Inovação Social Institucional .....	48
<b>Figura 11:</b> ODS 8 .....	50
<b>Figura 12:</b> ODS 10 .....	50
<b>Figura 13:</b> ODS 16 .....	51
<b>Quadro 02:</b> Atribuições dos profissionais de ESG .....	56
<b>Quadro 03:</b> Onde se aplica o design de serviço e o <i>design for change</i> no projeto.....	57
<b>Quadro 04:</b> As 4 etapas do <i>Design For Change</i> .....	63
<b>Quadro 05:</b> Percurso Metodológico - <i>Design For Change</i> .....	66
<b>Quadro 06:</b> Conversam sobre questões políticas e sociais no trabalho .....	80
<b>Quadro 07:</b> Qual o impacto dessas conversas?.....	81
<b>Figura 14:</b> Infográfico Cenário da Proposta de Serviço .....	83
<b>Figura 15:</b> Infográfico Cenário da Proposta de Serviço.....	84
<b>Quadro 08:</b> Mapa Mental.....	85
<b>Quadro 09:</b> Jornada do Serviço.....	87
<b>Quadro 10:</b> Jornada do Serviço .....	88
<b>Quadro 11:</b> Jornada do Serviço.....	88

<b>Quadro 12:</b> Jornada do Serviço.....	89
<b>Quadro 13:</b> Jornada do Serviço.....	90
<b>Quadro 14:</b> Jornada do Serviço.....	90
<b>Quadro 15:</b> Jornada do Serviço.....	91
<b>Quadro 16:</b> Jornada do Serviço.....	92
<b>Quadro 17:</b> Jornada do Serviço.....	92
<b>Quadro 18:</b> Jornada do Serviço.....	93
<b>Quadro 19:</b> Jornada do Serviço.....	94
<b>Tabela 01:</b> Glossário Jornada do Serviço.....	94

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	13
<b>2</b>	<b>CONTEXTUALIZAÇÃO TEÓRICA</b>	22
2.1	O racismo e suas consequências	22
2.2	Branquitude	35
2.3	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS e o Pacto Global	45
2.4	<i>Environmental, Social and Governance - ESG</i>	52
2.5	Do Design de Serviço ao <i>Design For Change</i>	57
<b>3</b>	<b>PERCURSO METODOLÓGICO</b>	64
<b>4</b>	<b>ANÁLISE DO PROCESSO DE ESCUTA</b>	67
<b>5</b>	<b>DIRETRIZES</b>	76
<b>6</b>	<b>DESENVOLVIMENTO DO SERVIÇO</b>	78
<b>7</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	99
<b>8</b>	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	102
<b>9</b>	<b>APÊNDICE</b>	115

## INTRODUÇÃO

Foi através do percurso da pesquisa que o tema branquitude, foi tomado conhecimento e passou a ser estudado e discutido neste projeto de pesquisa.

Comunicadora e publicitária saturada das imposições do mercado publicitário e do sistema, o qual é incessante na persuasão pelo consumo desordenado, a pesquisadora buscou construir novas narrativas, para por meio de sua habilidade na comunicação, aliada ao potencial do design, torna-se possível criar um novo projeto. Engajada nas causas sociais, encontrou no Mestrado Profissional em Design da Universidade da Região de Joinville a oportunidade de edificar um novo serviço, analisando também uma necessidade do mercado para auxiliar no desenvolvimento sustentável.

Sendo assim, para compreender a realidade da sociedade brasileira é preciso um minucioso olhar para a maior parcela da população, onde 56%<sup>1</sup> se declara negra, e assim logo surgiu um questionamento: onde estão representadas estas pessoas?

Figura 01: 56% da população brasileira é negra



Fonte: Primária, com informações do G1, Jornal Nacional, e dados estatísticos do IBGE.

<sup>1</sup> Segundo o Jornal Nacional (2022), pelos números atualizados, pretos e pardos representam, agora, 56% da população, dados estes do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

São muitos os pontos que pesam e viram fardos, vindos das imposições de produtividade de um sistema capitalista, machista, racista, misógino e homofóbico, retrato este estampado diariamente nos jornais e noticiários. Mas, nem tudo vira notícia! Muitos choram calados ou são coagidos a se calarem.

O desrespeito, o abuso, a violência seja ela de forma verbal, física, psicológica ou emocional, literalmente marcam a vida de pessoas pretas. Muitas vezes, são estas mesmas pessoas que estão liderando as lutas em defesa de seus direitos e de suas comunidades. Não há como os brancos sentirem o sofrimento que o racismo estrutural causa desestruturando a vida de boa parte da população.

Desde a morte do americano, George Perry Floyd Jr. em maio de 2020, homem negro morto estrangulado por policial branco, que a repercussão do caso tomou grandiosa proporção e manifestações por todo o mundo. Infelizmente, esse movimento que chamou a atenção da sociedade para uma dura realidade, teve como consequência injustificável a vida de um homem. Contudo, esse caso não é isolado; diariamente a população preta está exposta à violência que ceifa muitas vidas, assim como também aconteceu com a vereadora Mariele Franco, no Brasil, em 2018.

O propósito deste estudo não foi o de graduar a dor, mas elucidar para compreender o cenário e encontrar formas justas de impulsionar a transformação, frente às injustiças que punem, oprimem e limitam a vida de pessoas negras.

O desenvolvimento sustentável na dimensão social também inclui o empoderamento individual ou coletivo de uma sociedade para que pessoas possam se desenvolver, e assim resultar em um movimento de transformação onde se desenvolva autonomia e não só o crescimento do ser. Desta forma, todo o entorno ganha na possível conquista por equidade, educação de qualidade, trabalho digno e condições favoráveis para que tudo isso aconteça.

Para a compreensão do racismo estrutural e as suas consequências, foi preciso pesquisa e estudo, dessa forma buscou-se entender o quão relevante é a escuta de experiências com pessoas que vivem o problema. Realizou-se o contato e diálogo individual com pessoas que vivenciam o problema. De modo informal, ao longo do processo de problematização, a pesquisadora ouviu cinco profissionais negros(as), e por meio da escuta cuidadosa, mudanças relevantes de percepção e

organização da proposta de pesquisa ocorreram até alcançar a maturidade na jornada.

Conforme ilustrado abaixo, essas ações foram fundamentais para conduzir um novo rumo à pesquisa, que estima construir o processo a partir dessa imersão com ações para minimizar dores e estimular o despertar de uma nova mentalidade por meio de práticas antirracistas dentro das organizações.

Figura 02: Escuta ativa e diálogo informal

**escuta ativa**  
**diálogo informal**

Pesquisadora: Ghianny Lopes Pereira | 2022

1. contato com pessoas que vivenciam o problema;
2. técnica de escuta ativa com 5 profissionais negros(as) todos com nível de ensino superior, para compreender os desafios encontrados e superados na jornada pessoal e carreira profissional.

**Resultado:** mudanças relevantes de percepção e organização da proposta de pesquisa ocorreram até alcançar a maturidade na jornada.

The infographic features a yellow background. On the right, a hand in a yellow sweater holds a white speech bubble. The text is in white and black, with a teal-bordered box for the result.

Fonte: Primária (2022).

A proposta inicial, sugeria um processo de desenvolvimento pessoal e profissional para o público feminino negro; a pesquisadora teve a oportunidade de participar de três encontros virtualizados com um grupo de mulheres negras, onde a escuta e o diálogo foram preponderantes em conjunto com o avanço das investigações na literatura científica; as descobertas foram suficientes para perceber que este não seria o caminho mais adequado. Este espaço e lugar de fala é de quem vivencia os efeitos do racismo e neste sentido deve ser protagonista de ações similares, que também tem o direito de ser o sujeito da pesquisa (ou conforme expressão que Anielle Franco no Programa Roda Viva da TV Cultura (FUNDAÇÃO PADRE ANCHIETA, WEB e RODA VIVA, WEB) no dia 22 de novembro de 2021

atribuiu ao Emicida: "Nada sobre nós sem nós")<sup>2</sup>.

A segunda proposta, O *Advocacy* e o Design Social como ferramentas de transformação para o empoderamento feminino negro, surgiu da conexão interdisciplinar associada aos conceitos do *design*, do *advocacy* e da sustentabilidade para abordar possíveis soluções de contribuição, desenvolvimento e autonomia do público feminino negro na área da educação com a intenção de sugerir interferências sociais por meio de políticas públicas para implementação de cotas na contratação de profissionais negras na cidade de Joinville; a sugestão e intenção de implementação era a própria Univille, contudo em comum acordo com a orientadora compreendeu-se que não haveria tempo hábil para a condução desta ação, mas que a pesquisa poderia ser também uma preparação para ações como esta.

Com a vivência na pesquisa, a habilidade adquirida das duas propostas anteriores e o diálogo com os profissionais foi essencial para o amadurecimento e compreensão dos rumos deste estudo, onde as mudanças, tornaram a terceira versão proposta mais consistente.

Como ponto de partidas das atividades mencionadas e das perspectivas delas decorrentes, viu-se a necessidade de abordar um outro ponto da história que converteu-se assim:

Conseqüentemente, faz-se necessário explorar indícios para o **problema de pesquisa** cuja questão central é: De que modo serviços de atendimento e suporte de comunicação podem contribuir para tornar organizações, espaços mais diversos, inclusivos e plurais, a partir de um movimento para a sensibilização, acerca da branquitude como protagonista na desconstrução do racismo no ambiente de trabalho.

Apesar do Brasil ser o segundo país com a maior população negra do mundo, e a primeira fora do continente africano, não vemos os negros ocupando

---

<sup>2</sup> Esse é também o lema de ativistas de direitos de pessoas com deficiência que exigem participação ativa em decisões relacionadas aos aspectos profissionais, sociais e de bem-estar entre outros: "O Grupo de Usuários de Estratégias, do Ministério da Saúde da Grã-Bretanha, é formado por pessoas com dificuldades de aprendizagem, participantes das organizações *People First, Mencap, Change e Speaking Up*. O grupo adotou o lema "Nada Sobre Nós, Sem Nós" para exigir a inclusão de pessoas com dificuldade de aprendizagem em todos os serviços públicos: saúde, emprego, serviços sociais, habitação, associações de habitação, consumidores de serviços, fornecedores de serviços, inspeção e outros" (Sasaki, 2007, web). Nesse sentido, o posicionamento de Anielli explicita protagonismo e a participação em processos de ação e decisão.

seus lugares de direito, onde está a representatividade nos ambientes acadêmicos e organizacionais? Este é o reflexo da herança escravocrata e um dos motivos para o aumento da desigualdade social, a qual impacta diretamente no desenvolvimento da sociedade.

Os cargos de liderança em sua maioria ainda são ocupados por pessoas brancas, do sexo masculino, o que por vezes configura como o chamado, pacto narcísico<sup>3</sup>. Sendo assim, sujeitos brancos desfrutam de muitos privilégios e é aí, onde mora, o abismo social.

Sendo assim, trabalhar pontualmente no ambiente organizacional não só para tornar o espaço mais inclusivo, diverso e plural, visto a necessidade de preparar este ambiente de trabalho por meio da sensibilização com a causa; através das escutas foi alertada a necessidade de trabalhar a conscientização para a mudança de mentalidade onde o envolvimento transpõe os cargos de liderança, é preciso contemplar todos os colaboradores para que sintam-se envolvidos e igualmente responsáveis pela transformação, no que diz respeito a pauta racial, além da representatividade.

Em vista disso, é recomendado propor a cada organização interessada na contratação da consultoria uma minuciosa e personalizada análise e mapeamento através do Censo de Diversidade, este pode apontar relevantes indícios do cenário, para entender as vulnerabilidades e o desafio. A proposta pode ser conectada através de estratégias de sustentabilidade: ODS, Pacto Global e/ou ESG para ampliar boas práticas e diminuir o impacto para a sociedade e o planeta.

Em decorrência destas observações, o **objetivo geral** demandou aplicar o design de serviço para desenvolver uma proposta de consultoria com ênfase em práticas antirracistas nos ambientes organizacionais. Conseqüentemente, os **objetivos específicos** foram: (i) fundamentar conceitos de design de serviço e *design for change* principalmente branquitude e o racismo e suas conseqüências, (ii) analisar e compreender o que é a branquitude e o seu impacto na participação do racismo; (iii) entender como as lentes dos ODS, Pacto Global e/ou ESG podem contribuir para uma abordagem em práticas antirracistas; (iv) investigar os maiores desafios para estruturar práticas antirracistas em organizações, (v) sistematizar o

---

<sup>3</sup> Pacto Narcísico é um termo contextualizado pela teórica Cida Bento (2002), que pode configurar um pacto entre brancos, representando negação e evitamento de problemas acerca dos privilégios raciais. O tema será discutido mais amplamente no capítulo 2.2 Branquitude.

processo do serviço.

Em termos de **metodologia**, para a boa conduta dos estudos foi preciso adentrar nos conceitos e diferentes perspectivas de linguagens e terminologias em torno do racismo estrutural, bem como, a educação antirracista, a importância da representatividade e diversidade, inclusive, a real história dos negros contada por eles. Para tanto, é fundamental uma imersão em revisões bibliográficas de intelectuais que discutem a temática, como a filósofa Djamila Ribeiro, a antropóloga Lélia Gonzalez, a filósofa Angela Davis, a teórica feminista, *bell hooks*, o advogado e filósofo Silvio de Almeida, o compositor, letrista e artista Emicida. A discussão sobre branquitude traz as contribuições da psicóloga, ativista e estudiosa das relações de trabalho e desigualdades Maria Aparecida Silva Bento (Cida Bento), do historiador e sociólogo Lourenço Cardoso, da psicóloga, professora e pesquisadora Lia Vainer Schucman, da doutora em educação multicultural, a pesquisadora Robin DiAngelo e a antropóloga e a historiadora Lilia Schwarcz, conforme representados estão na figura a seguir.

Figura 03: Intelectuais centrais da fundamentação teórica



Fonte: Primária (2022).

No campo do design a abordagem neste aspecto é o Design de Serviços para estruturar o atendimento e a consultoria; para isso foram usados autores como

os designers Marc Stickdorn e Jakob Schneider, entre outros referendados no capítulo específico. Este processo foi associado ao *Design For Change* (Design para Mudança) como método, o qual possibilita conduzir com maior simplicidade para que leigos tenham a oportunidade de interagir e integrar-se como protagonistas das mudanças, pois o trabalho em equipe estimula a empatia e a criatividade para engajamento junto a outros colaboradores, considerando aqui o ambiente corporativo, visto o *design* ter o potencial de humanizar espaços e projetos. Para tanto, a experiência de Kiran Bir Sethi (designer indiana é a fundadora desta metodologia) foi a referência de fundamentação no *Design For Change*.

Produzir conteúdo científico e poder contar com este time de intelectuais é, em primeiro lugar, um processo de autodesenvolvimento e auto-educação e, depois, sobre propagar o conhecimento, dar visibilidade, criar novas conexões e quiçá quebrar paradigmas no ambiente de trabalho das organizações, o reflexo tende a impactar na sociedade.

O efeito pretendido é o de iniciar proposições acerca da necessidade de uma transformação de mentalidade nas organizações, engajando todos os atores do ecossistema para que sintam-se participativos de uma ação que necessita ser contínua, começando pela governança, até as áreas de recursos humanos (RH), comunicação, gestão de relacionamento, setor de compras, departamento de sustentabilidade; trata-se, portanto, de contribuir com mudanças e ações de responsabilidade social. Mesmo não sendo simples e, certa de que haverão pontos de tensão é pela governança que tudo começa, compreender e ter este olhar refinado da importância da equidade racial, pluralidade, diversidade no ambiente de trabalho e até os resultados que isso pode vir a gerar, requer embasamento, pesquisa e dados.

Com o Mestrado Profissional em Design aliado a sua área de concentração 'design e sustentabilidade', a pesquisadora tem a possibilidade de integrar a pesquisa e o conhecimento técnico-científico ao desenvolvimento de um serviço onde o design é o facilitador na concepção do projeto, junto de suas metodologias para promover a solução de problemas reais e o mais importante: transladar o conhecimento produzido na academia para a transformação do entorno local. Portanto, a **entrega** deste projeto está nas diretrizes que foram determinantes para se chegar no serviço, o infográfico do Cenário da Proposta do Serviço, o Mapa Mental do Serviço, e a Jornada do Serviço, todas estas fases foram necessárias

para estruturar a proposta final.

A proposta de pesquisa está alinhada à linha de pesquisa e atuação técnico-científica 1 - Processo de Produção e Design e visa atuação investigativa e de pesquisa aplicada relacionada com a sociedade e aspectos culturais. Ao mesmo tempo, está conectada ao projeto ETHOS - Design e Relações de Uso, coordenado pela Professora Dra. Marli Teresinha Everling. Assim, torna-se possível ampliar atividades orientadas para o design com ênfase na sustentabilidade e aspectos sociais, bem como, a prospecção e desenvolvimento de um design de serviço, conforme definido neste caso em específico.

Nesta concepção, o estudo está interligado ao desenvolvimento sustentável, mais pontualmente nas dimensões de sustentabilidade social e econômica, além de contribuir com a Agenda 2030 no Brasil. A responsabilidade por implementar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) não deve ser só dos governos, todos podem se engajar nesta causa, o chamado do Pacto Global é para que as empresas também possam alinhar suas ações estratégicas e operações aos ODS e a 10 princípios universais que contemplam as áreas de direitos humanos, trabalho, anticorrupção e meio ambiente, e assim cooperar para o enfrentamento dos maiores desafios da sociedade. *A priori*, o serviço aqui proposto coadjuva com os ODS de número 8 - Trabalho decente e crescimento econômico, 10 - Redução das desigualdades e o 16 - Paz, justiça e instituições eficazes, o assunto é abordado mais amplamente em seu capítulo específico.

O formato proposto para a versão final da pesquisa é um Relatório Técnico e torna-se relevante não só para a academia com o desenvolvimento científico, mas extremamente expressiva e viável para a sociedade, ao disseminar conhecimento, mas também possibilitar organizações de forma metodológica, estruturada e organizada a se engajarem na responsabilidade social com o desafio do protagonismo na desconstrução do racismo.

Organizações são feitas por pessoas, portanto cuidar e investir em educação continuada para os colaboradores, demonstra ser um investimento viável no que diz respeito a sustentabilidade social e econômica do negócio.

Em vista disso, tornar o ambiente de trabalho um espaço mais inclusivo, diverso, plural, e feliz para todo o time, com respeito e valorização pelas diferenças e identidades.

Dando sequência, e para que o leitor tenha mais clareza e uma ampla visão da estrutura do projeto segue a ordem e nomenclatura dos capítulos, conforme figura.

Figura 04: Estrutura dos capítulos do projeto



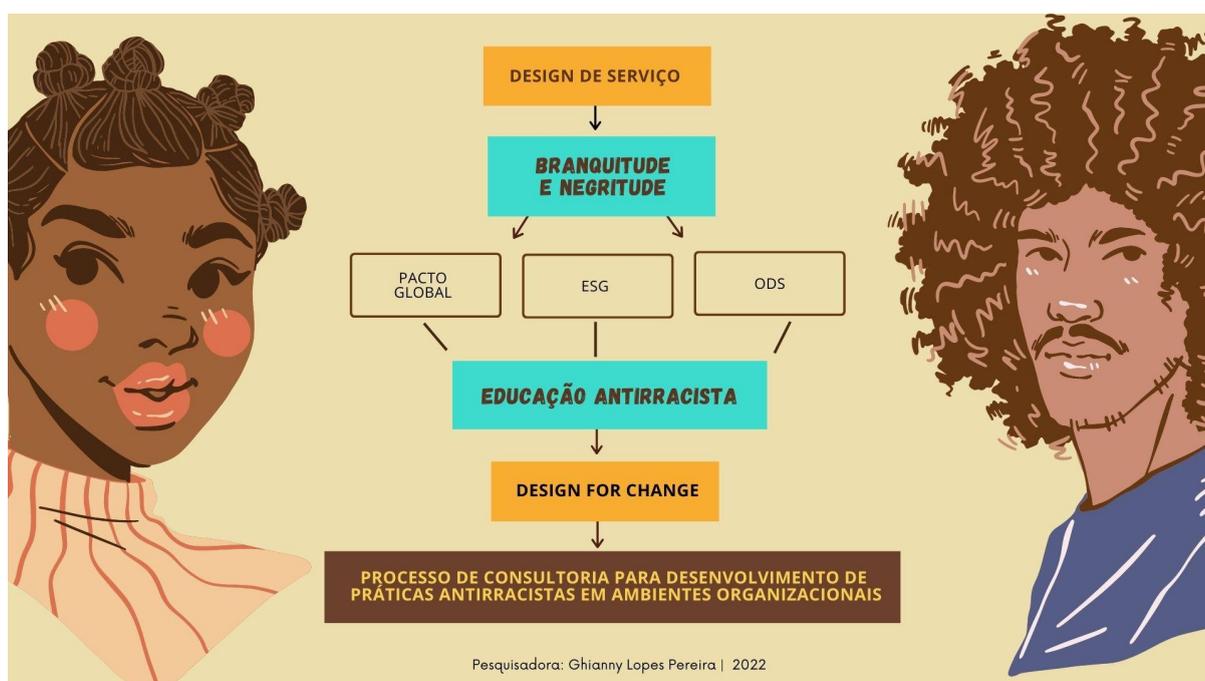
Fonte: Primária (2022).

## 2. CONTEXTUALIZAÇÃO TEÓRICA

Para a estruturação e organização do projeto a pesquisadora elaborou o mapa mental da figura 01, o qual demonstra com clareza todos os pilares de estudo. A entrega tem como abordagem um design de serviço, que transita pelos temas centrais, branquitude e negritude.

As lentes do ESG, Pacto Global e ODS servem para conexão com a sustentabilidade social e a inovação social, as quais se ancoram para a aplicação de práticas e educação antirracista. Neste determinado ponto o *Design For Change* se apresenta como método em um movimento interno humanizado no processo de construção e aplicação da consultoria em ambientes organizacionais.

Figura 05: Mapa mental da abordagem



Fonte: Primária (2022).

### 2.1 O racismo e suas consequências<sup>4</sup>

Diante da relevância do tema, este trabalho reconhece a importância de abordar a questão histórica do racismo, somente com o conhecimento e a coleta de

<sup>4</sup> Este tópico é um aprofundamento de discussões iniciadas no seguinte artigo: Pereira, Ghianny L. Everling, Marli T. Morgenstern, Elenir C. O Advocacy e o Design Social como ferramentas de transformação para assegurar os direitos do público feminino negro. 2022.

informações e dados é possível ter acesso aos devidos fatos e então construir o processo de narrativa desta proposta. Contudo, neste momento não será realizada uma imersão histórica profunda pois esta atividade demandaria um período maior para a pesquisa ser abordada minuciosamente.

A expressão racismo estrutural faz entender o quanto a organização política e econômica da sociedade estão completamente relacionadas na reprodução das formas de desigualdade e a violência contra a população negra e, a seguir, será possível compreender ainda mais claramente.

Quando d. João VI, em 1808 desembarcou e instalou-se no Brasil junto de sua corte, o monarca já estava com propósito firme de estabelecer instituições centralizadoras de poder, para assim manter o formato do domínio colonial. O retorno inesperado de d. João VI a Portugal fez com que seu filho d. Pedro ficasse no controle da situação dando continuidade aos projetos, sua responsabilidade era construir uma nova história para o país, foi assim que se começou a formar grupos distintos de intelectuais (SCHWARCZ, 1993).

Schwarcz (1993), em sua obra traz relatos históricos e antropológicos ao explicar o quanto o Brasil era um país miscigenado no final do século passado, chegando a ser chamado por viajantes, de sociedade de raças cruzadas, uma verdadeira nação multiétnica. A autora cita o crítico literário e historiador, Sílvio Romero para enfatizar as constatações, onde o mesmo relata que somos um país mestiço, quer seja de sangue ou de alma.

É interessante mencionar que naquela época também se dizia que o país estava em transição no que se refere ao processo de aceleração de cruzamento, para quiçá o Brasil conseguir alcançar o branqueamento do seu povo, relata a historiadora. Esta não era só uma mera observação visual, os dados do censo nos jornais apresentavam quantitativamente este retrato; nos idos de 1798 a população escrava correspondia a 48,7%, já em 1872 os dados relatavam um outro cenário, pois passava para 15,2%. Consequentemente a projeção da população negra e mestiça era de crescimento chegando a 55% da população total, no censo de 1872 (SCHWARCZ, 1993).

De historiadores tradicionais como Capistrano de Abreu aos mais críticos, como Sílvio Romero, mencionam a partir de 1870 um grande marco, uma nova nação buscava por libertação, uma nova era, chamaram de década das inovações, a metamorfose dava sinais nos mais diversos campos, por conseguinte na política,

na religião e no trabalho (SCHWARCZ, 1993).

A influência da política europeia imperialista penetra no Brasil na década de 1870 e foi usada de argumento para explicar as distinções internas, onde das diferenças sociais faziam-se variações raciais e, dessa forma negros, africanos, trabalhadores, escravos e ex-escravos sofriam mais uma vez os impactos.

Em meados do século XIX muitos viajantes e cientistas passavam pelo Brasil e na sua retórica carregada de pessimismo, muitos deles tentavam disseminar teorias raciais europeias onde desconfiguravam a viabilidade local de uma nação composta por raças mistas; o país era considerado atrasado por conta de sua composição étnica e racial.

A pesquisadora Schucman (2012) recorda-se com a explosão do cultivo e cultura do café, afinal o Brasil detinha cerca de 70% da produção mundial no final do século XIX, a demanda por mão-de-obra também aumentou em larga escala. Esse foi um dos momentos de grande entrada de africanos no país: só em 1848 desembarcaram 60.000 pessoas, os quais foram escravizados e destinados para a lida do café. Em meados de 1870, São Paulo era o estado com a terceira maior população escrava do país. Foi só em 1850, que parou o tráfico de pessoas negras para o Brasil, e 1888 “o fim da escravidão” (SCHUCMAN, 2012).

Schucman (2012) acrescenta que no final do século XIX, a população negra, escrava ou livre dava sinais de envelhecimento, e tais pessoas foram preteridas e substituídas; com essa falta de mão-de-obra, necessitava uma nova solução para atender a expansão do café. Foi assim, diante de um ponto de vista político, onde os senhores envolvidos na política de construção de identidade nacional optaram por trazer ao país, imigrantes europeus.

Possivelmente, a desculpa pela escassez de mão-de-obra na época, foi um dos determinantes fatídicos para o branqueamento da população, com a chegada dos europeus. O racismo científico era um empecilho para o desenvolvimento do país que desqualificava a população negra e mestiça, segundo o ideal de civilização europeia.

E aí vem aquele questionamento, para onde foi a população negra? Não só em São Paulo, mas em diversas localidades do país, onde estavam concentradas essas pessoas?

Embora cada região tenha as suas peculiaridades, o pesquisador Magalhães (2010), explica o caso do Rio de Janeiro. E para isso, é preciso voltar ao Brasil

colônia; a movimentação com o fim da escravidão no país, causou muita instabilidade, enquanto alguns procuravam meios de comprar a sua liberdade, outros seguiam em busca de refúgio nos quilombos.

No entanto, no período de 1880 boa parte desses quilombos na região estavam localizados nas periferias; por exemplo, o Quilombo da Penha, veio a tornar-se a Vila Cruzeiro no Complexo do Alemão ou Morro do Alemão, bairro onde está um dos maiores conjuntos de favelas da cidade do Rio de Janeiro, já o Quilombo da Serra dos Pretos Forros, que divide Jacarepaguá do Grande Méier, no Rio de Janeiro, abriga outras favelas adjacentes, como o Jacarezinho (MAGALHÃES, 2010).

Não houve amparo, acolhimento ou políticas públicas para dar suporte aos imigrantes e pessoas sobreviventes da escravidão, as quais estavam desempregadas e sem garantias básicas de subsistência. Não havia condição alguma para construir, comprar ou alugar uma casa digna, e essas pessoas se viam obrigadas a ocupar áreas desvalorizadas nos morros, que se tornaram as favelas (MAGALHÃES, 2010).

Uma abordagem do escritor e historiador português, Bethencourt (2013) coloca o racismo como relacional, o qual sofre alterações com o tempo, o que dificulta ser compreendido na totalidade quando estudado de forma segmentada; diversos questionamentos surgem, no que diz respeito a região, localidades, pessoas, tempo histórico entre outros pontos relevantes para pesquisas de conjuntura histórica.

Além disso, para compreender um pouco mais as amarras sociais que ainda ludibriam a sociedade, disseminadas pelas elites intelectuais, Djamila Ribeiro, em sua obra Manual Antirracista (2019), tenta desmistificar as peculiaridades do sistema de opressão operado no Brasil, acompanhado da dita democracia racial, onde se afirmava haver harmonia entre negros e brancos e tentavam justificar o fato diante da miscigenação forçada, no período colonial. Ribeiro, cita o livro Casa-Grande e Senzala, de autoria do sociólogo Gilberto Freyre, que rompeu com falsos pensamentos e teorias legitimadas pelo racismo científico, e herdadas do século XIX.

Aqui é feito um pequeno retorno à 1824, para elucidar fatos como a Constituição do Império cuja determinação era direito à educação para todos; no

entanto a escola não permitia acesso para pessoas negras escravizadas (RIBEIRO, 2019).

A pesquisa em torno do tema, evidencia que o racismo para ser combatido precisa ser reconhecido; a maior parcela da população ignora as violências ocorridas no período escravista, seus efeitos, impactos, traumas, desigualdades e abismos que ressoam até os dias atuais. Questões como essas evidenciam o quanto o negacionismo<sup>5</sup>, pode ser o próprio racismo.

Seguindo o raciocínio, o professor de sociologia da USP, Guimarães (2014) propõe que o surgimento do racismo na cena política brasileira deu início na doutrina científica quando da proximidade da abolição da escravatura, onde se dizia que haveria igualdade para todos os brasileiros e africanos escravizados. A propagação do preconceito de cor e racismo no Brasil também foi o modo como as elites intelectuais se manifestaram, principalmente as das escolas de direito do Recife e de São Paulo e, nas escolas de medicina, da Bahia e do Rio de Janeiro.

O advogado e filósofo, Silvio Almeida (2019), parte do princípio: “o racismo é sempre estrutural”. O autor evidencia que independente de que tipo, o racismo infelizmente foi normalizado pela sociedade, assim prossegue com a reprodução das desigualdades e as diversas formas de violência, a qual moldam a vida social contemporânea e isso vai além das relações interpessoais; elas refletem em quatro pontos: a ideologia, a política, o direito e a economia, elementos estes que o filósofo considera o cerne estrutural do racismo.

Há uma observação importante colocada por Almeida (2019), ao estudar a fundo as relações raciais; o autor analisou nos espaços sociais, o número de pessoas negras presentes no ambiente e em que posição estavam. Essa reflexão serve para cada um de nós, observar no dia-a-dia onde estão as pessoas negras, onde estão as suas vozes, nos ambientes os quais frequentamos.

Almeida (2019) relata outra indagação muitíssimo relevante: a questão do racismo como organização de um complexo imaginário social reproduzido abertamente pelos meios de comunicação. Ao verificar o nome de diversas novelas brasileiras em diferentes épocas, é fácil perceber qual o papel de atuação de atrizes

---

<sup>5</sup> Negacionismo = Partindo da necessidade do reconhecimento do racismo no país, vez que, a sua negação como elemento estrutural de opressão na sociedade, tem sido um argumento propositalmente levantado para deslegitimar aqueles que se propõe a fomentar esse debate (DOS SANTOS, 2022, p. 1).

negras; quando presentes no elenco, as mesmas, invariavelmente, ocupam papéis de serviçais; não estamos aqui menosprezando a classe, mas constatando um fato que é comunicador: que o espaço restrito as mulheres negras é o do servir e dos serviços domésticos; mas esse não pode ser o único lugar nem a única posição delas. Do mesmo modo a atores negros, frequentemente, são oferecidos papéis de criminosos, e isso acaba naturalizando e reforçando a imagem marginalizada do homem negro. E, nestas mesmas tramas, o homem branco aparece diplomado, em posições de liderança e bem sucedido.

Estas representações, fora das telas, acabam impactando, de forma negativa, a realidade e a vida da população negra. Embora, pouco a pouco, os folhetins estejam abordando a pauta racial, ainda há muito para se fazer em relação à representatividade negra. A figura abaixo, apresenta três exemplos que provocam distorções da imagem e identidade do negro, em diferentes períodos.

Figura 06: Papéis escritos para interpretação de artistas negros

**PAPÉIS ESCRITOS PARA INTERPRETAÇÃO DE ARTISTAS NEGROS**

Pesquisadora: Ghianny Lopes Pereira | 2022



Personagem: Kennedy  
Ator: Alexandre Moreno  
Novela: Pátria Minha  
Ano: 1994  
Na trama, o jardineiro Kennedy é acusado de roubar Raul, personagem interpretado por Tarcísio Meira.  
Fonte: Memória da TV, 2020.



Personagem: Zilda  
Atriz: Roberta Rodrigues  
Novela: Mulheres Apaixonadas  
Ano: 2003  
Zilda é a empregada doméstica na casa dos pais de Carlinho (Daniel Zettel) que assedia a moça.  
Fonte: TV Foco, 2018.



Personagem: Ivan  
Ator: Marcello Melo Jr.  
Novela: Babilônia  
Ano: 2015  
O personagem de Ivan é homossexual, professor de slackline é preso injustamente em ato de racismo.  
Fonte: TV Globo.

Fonte: Primária, com informações da Memória da TV, TV Foco e TV Globo.

A Revista Veja, publicou uma matéria (Moratelli, 2022), com uma importantíssima abordagem para elucidar o cenário atual da desigualdade de oportunidades entre atores brancos e negros. Segundo o jornalista, nas novelas da TV Globo, são apenas 17 atores negros, já na TV Record, somente um.

No intuito de verificar estas informações foram visitados sites das respectivas emissoras, para conferir a proporcionalidade de participação destas percepções em se tratando de novelas globais surgiram dados divergentes, pois somaram 27 atores negros da emissora TV Globo (contra 17 evidenciados pela revista Veja). Destacamos que tal distinção pode estar em critérios usados: ignora-se os utilizados pela revista enquanto a autora desta pesquisa não incluiu a autodeclaração por falta de acesso. Os resultados estão demonstrados no quadro 01, importante observar que os dados foram expostos por novela, conforme nominadas na coluna da esquerda, apresentando campos nas respectivas linhas onde foram expostos o número de atores brancos (coluna 2) e atores negros (coluna 3), 27 é a soma dos números apresentados na coluna 3, confira abaixo:

Quadro 01: Levantamento de diversidade racial nos elencos de novelas da TV Globo e TV Record

**LEVANTAMENTO DE DIVERSIDADE RACIAL NOS ELENÇOS DE NOVELAS DA TV GLOBO E TV RECORD.**

NOVELAS	1 N° de Atores	2 Atores Brancos	3 Atores Negros	4 Emissoras
✓ <b>Pantanal</b>	33	29	4	TV Globo
✓ <b>Além da Ilusão</b>	53	39	14	TV Globo
✓ <b>Quanto mais vida melhor</b>	47	38	9	TV Globo
✓ <b>Reis</b>	40	39	1	TV Record

Fonte: Revista Veja, maio de 2022 / TV Globo e TV Record, agosto de 2022.

Fonte Primária, com dados da Revista Veja, TV Globo e TV Record.

Reafirma-se, novamente, que estes são dados de uma observação por imagens de fotos expostas nos sites das telenovelas, onde não está sendo avaliado a questão de autodeclaração dos atores e atrizes, portanto estes dados ainda podem sofrer alterações. E o que este quadro reforça é a realidade exposta nas

telas, a falta de representatividade racial diante de uma população que em sua maioria no Brasil é negra.

Faz-se necessário compreender que o racismo é um problema replicado nas mais diversas áreas, portanto para este trabalho se observa os campos: educacional, capacitação profissional e a mídia que é referência para educação.

Por vezes, o racismo estrutural cega (ou limita a percepção) de quem vive dentro da bolha dos privilégios, e aborta a possibilidade de um olhar humanizado. O processo de transformação requer abertura para um novo conhecimento e geralmente ele só acontece quando a necessidade torna-se inevitável, porém de alguma forma, vantajosa.

Quando o negacionismo é identificado e o racismo reconhecido como um problema, a estratégia de desconstrução exige um procedimento, desde essa identificação até a mudança de comportamento nas ações cotidianas diárias. É preciso incorporar a essência e a autenticidade da conduta, como compromisso internalizado da organização, uma questão muito além de aplausos e conquista de selos como validação, visto que isso é mera consequência.

Ao longo da história a vida das mulheres vem sendo marcada por lutas e resistências, mas ao observar atentamente e ampliar a lente da realidade, este sofrimento toma proporções muito maiores no que se refere ao racismo estrutural, mais especificamente, a população feminina negra.

É possível compreender representações da sociedade a partir de abordagens de Becker (2009); desta maneira é sabido que o conhecimento é vasto e não é preciso se restringir apenas às experiências pessoais. Uma sociedade moderna tem a necessidade de amplificar esta visão para ir além; daí decorre o interesse de saber de outros lugares, pessoas, costumes, estilos de vida, fatos, acontecimentos, mesmo sem ter o contato com tudo isso. Sendo assim, o sujeito procura por representações da sociedade com a qual se identifica. Simplificadamente, essa busca é por uma pessoa que relata ou conta sobre algo ou alguém. O autor evidencia que, não há verdades absolutas, existem diversas vertentes para o ir de encontro ao conhecimento de algo ou alguém. Para isso é indispensável, enquanto sociedade, reconhecer, ouvir, compreender e acolher toda a diversidade de nossos povos ancestrais.

A criação dos termos, negro e negritude, vieram durante a época do modernismo na França, período de grandes expressões artístico-culturais, inclusive

do *design*. Os intelectuais pretos: Aimé Césaire, Léopold Sédar Senghor, Léon Gontran Damas, Paulette Nardal foram os protagonistas do movimento negro, dando uma grande contribuição social, cultural e histórica.

Muitas vezes, ironicamente usada de modo pejorativo, já em outras com apropriação e muito afeto, carinhosamente com o objetivo trazer toda uma bagagem que expressa orgulho, incluindo a sua variação, negritude (AMARELO, 2020).

Para maior conhecimento, as figuras abaixo apresentam um pouco mais sobre a biografia dos intelectuais citados.

Figura 07: Intelectuais negros, que contribuíram com a criação das palavras negro e negritude

**INTELECTUAIS NEGROS, QUE CONTRIBUÍRAM COM A CRIAÇÃO DAS PALAVRAS NEGRO E NEGRITUDE** Pesquisadora: Ghianny Lopes Pereira | 2022

	<p><b>Aimé Césaire</b> Nasceu em 26 de Junho de 1913, na Martinica e faleceu em 17 de Abril de 2008. Dedicado aos estudos e envolvidos com as questões literárias, culturais e políticas, escreveu 14 obras. Foi um dos fundadores do Jornal L'Étudiant noir e da Revista Tropiques. Foi Presidente da câmara municipal de Fort-de-France, a capital da Martinica e eleito Deputado da Martinica na Assembleia Nacional. Dedicou-se a discutir as origens do racismo e do colonialismo europeu, sendo um dos intelectuais que muito contribuiu com o movimento negro. Fonte: Portal Geledés, 2009.</p>
	<p><b>Léopold Sédar Senghor</b> Nasceu em 9 de outubro de 1906, na capital Dakar. Faleceu em 20 de dezembro de 2001. Durante seus estudos em Paris, foi quando conheceu o senegalês Léopold Sédar Senghor com o martinicano Aimé Césaire e com Léon Gontran Damas, da Guiana Francesa e começou o movimento da negritude. Foi Deputado e Presidente do Senegal, membro da Academia Francesa de Letras. Doutor em Honoris Causa em mais de 20 universidades, inclusive no Brasil, na UFBA. Para Senghor, Negritude significava "a soma total dos valores africanos". Fonte: Portal Geledés, 2009.</p>

Fonte: Primária, com informações do Portal Geledés

Figura 08: Intelectuais negros, que contribuíram com a criação das palavras negro e negritude

**INTELECTUAIS NEGROS, QUE CONTRIBUÍRAM COM A CRIAÇÃO DAS PALAVRAS NEGRO E NEGRITUDE** Pesquisadora: Ghianny Lopes Pereira | 2022

	<p>Léon-Gontran Damas Nasceu em 28 de março de 1912, em Caiena, na Guiana Francesa. Faleceu em 22 de janeiro de 1978. Escritor, poeta e político francês, também foi um dos cofundadores do movimento literário Negritude na década de 1930. Representante eleito da Guiana no parlamento francês. Palestrou em todo o Caribe e América Latina. Em Washington lecionou na Universidade de Georgetown e na Howard University. Fonte: Library of Congress. Foto: Georgetown University Library.</p>
	<p>Paulette Nardal Nasceu em 02 de outubro de 1896, na França, faleceu em 16 de fevereiro de 1985. Foi a primeira filha mulher de seus pais, após seu nascimento vieram mais 6 meninas. Formou-se professora e estudou na Sorbonne, sendo a primeira mulher a chegar nesta conceituada universidade. Tornou-se jornalista, aproximou-se do movimento negro e começou a se engajar nos interesses coletivos femininos e negro, grande ativista e escritora e deu grande contribuição para a criação dos termos negro e negritude. Fonte: Wikipedia.</p>

Fonte: Primária, com informações da Library of Congress e da Wikipedia.

A americana Kimberlé Crenshaw (2016), grande estudiosa da teoria crítica da raça, professora na Faculdade de Direito da Universidade da Califórnia, em Los Angeles e da *Columbia Law School*, em uma palestra realizada para a plataforma digital TED (*Technology, Entertainment, Design*) em San Francisco cita o termo Interseccionalidade, para contextualizar frequentemente problemas onde racismo e sexismo estão interligados, o que torna o abismo social ainda maior do que se imagina.

São muitos os pontos que pesam e viram fardos, vindos das imposições de produtividade de um sistema capitalista, machista e racista. Nem sempre o problema é a falta de ações ou programas, muitas políticas públicas são inadequadas; além disso, Arantes e Guedes (2010) argumentam em outras palavras que algumas delas em vigência no país impõem regras, sem conhecer a realidade e as necessidades específicas da população negra.

Ao analisar estas situações, observa-se uma conotação de padrão colonizatório, onde pessoas são vistas como mercadorias e o 'senhor' que concede o benefício é quem dita as normas aos súditos. Mas, por que a sociedade tem medo de ouvir os negros(as)? A escutatória também é uma forma empática para compreender o próximo em uma linguagem de comunicação mais positiva e menos

invasiva. Através do exercício da escuta ativa, convém priorizar a compreensão, ao invés de pré-avaliação ou pré-julgamento, a sensibilidade se ancora na humanização e não na comparação (BIALSKI, 2019).

Nesta construção é fundamental trazer estudos da filósofa e feminista negra, Djamila Ribeiro (2018), para quem o termo empoderamento, ainda é mal interpretado. Quando relacionado ao feminismo negro o significado é coletivo, só faz sentido empoderar a si mesma quando puder empoderar outras(os) para serem a própria mudança que desejam ver no mundo. Logo é possível compreender que não se trata de uma conquista isolada, individual, mas sim política, social, antirracista, antissexista e antielitista como diz, a teórica feminista e ativista social, Gloria Jean Watkins, mais conhecida pelo pseudônimo, *bell hooks*, como gostava de ser chamada. A autora, identifica essa consciência social em prol da equidade de direitos, como uma nova concepção de poder, onde reflete e exerce uma mudança numa sociedade até então dominada pelos homens. Esse movimento cresce cada vez mais, de forma que uma mulher que se empodera, naturalmente impacta positivamente outras mulheres, espaços, grupos, abrindo novas oportunidades democráticas e coletivas.

Leandro Roque de Oliveira, mais conhecido como Emicida é um dos artistas que tem levantado cada vez mais alto a expressão musical como representatividade do orgulho negro, da exaltação à negritude em paralelo à importância e reconhecimento da cultura afro na sociedade brasileira. Em uma das ações Emicida, em novembro de 2019 lançou um álbum intitulado AmarElo, que integrou como parte de conteúdo de um filme documentário. Em sua apresentação no Theatro São Paulo, Emicida lembra de uma passagem quando da sua primeira visita à África, ao conhecer o Museu da Escravidão em Angola se deparou com uma pia batismal acompanhada de um escrito na parede dizendo que ali naquela pia muitos negros haviam sido batizados 'cristianizando-os' e subordinando-os. Foi ali naquele exato momento que o músico entendeu qual o seu propósito e trouxe para si a responsabilidade de dar visibilidade ao povo negro, além de reconhecer e honrar a própria história. Em virtude dessa escolha, Emicida relata que por meio da sua arte levará a cada irmão/irmã a importância da própria alma (AMARELO, 2020).

A antropóloga e intelectual, a brasileira Lélia de Almeida Gonzalez, militante do movimento negro e feminista fez duras críticas aos reflexos do racismo que enxerga o negro com uma única capacidade: a força de trabalho. Na tentativa de

trazer uma consciência para a sociedade através do conhecimento, Lélia reforça a contribuição fundamental das mulheres negras ao propagar valores africanos para a cultura brasileira, amparada em referências e experiências históricas. Lélia acredita que a discriminação para mulheres negras é elevada a terceira potência, diante de preconceito de raça, gênero e classe (BARRETO, 2019).

Apesar da sua luta e relevância intelectual e política, a pesquisadora encontrou pouquíssimas referências de conteúdos acadêmicos com citações de Lélia Gonzalez. Esse fato, também marca a trajetória de muitos outros autores e autoras negras, onde suas obras vivem à margem de um possível apagamento e embranquecimento, o que não deixa de ser uma violência a cultura negra e suas obras.

Imprescindível mencionar outra grande referência de contribuição, a professora emérita do departamento de estudos feministas da Universidade da Califórnia, Angela Davis em uma de suas visitas ao Brasil, mais precisamente em Salvador, uma das cidades brasileiras com maior número de população negra, em palestra a filósofa elucidou a trajetória da mulher negra no país.

Davis, enfatiza a presença das mulheres na ocupação de espaços por direito, em posição de liderança incluindo novos formatos de liderar. Enaltece também as lutas e conquistas das mulheres negras brasileiras em suas narrativas considerando-as grandes referências, inclusive para a sua pátria, o seu povo estadunidense. Na oportunidade a feminista, exprime uma abordagem que gera desconforto, mas é exatamente no desconforto que mora a transformação, Davis critica o encarceramento como forma de reclusão para o combate à violência contra a mulher. A especulação da ativista indaga, qual o tipo de transformação que a reclusão pode gerar na vida de um réu? (ALVES, 2017)

Da perspectiva que o sistema prisional brasileiro é violento em sua essência, é válido considerar que este não é o método educativo mais adequado para a ressocialização social; Davis defende métodos alternativos, pois a prisão não erradica problemas, como, por exemplo, a violência doméstica.

Essa situação nos leva a pensar em possíveis ações para diminuir este abismo social. Diante disso, Bourdieu nos traz uma provável resposta relacionando a falta de escolarização como o atraso no desenvolvimento econômico, questões de autoritarismo e privilégios. Acreditava-se que o acesso escolar poderia provocar por meio do conhecimento, do raciocínio, uma disputa mais igualitária, justa para o

momento de construção das carreiras profissionais. Mas, nos anos 60 pesquisas financiadas pelos governos americano, francês e inglês apresentaram uma nova perspectiva conectando a origem social dos estudantes com o seu possível sucesso no futuro. Foi nesta mesma fase pós-guerra que o ensino se expandiu para o secundário e a universidade. Contudo, de instância transformadora, a educação passou a ser vista como uma instituição que legitima privilégios sociais (NOGUEIRA e NOGUEIRA, 2002).

Reforçando essa hipótese, o advogado, filósofo e professor Silvio Almeida (2019) entende que muitas explicações sobre o racismo reforçam a idéia da existência de uma supremacia branca. O autor, define este termo como uma dominação praticada por pessoas brancas o qual reflete em diversos âmbitos da vida social. E mais, essas imposições de domínio instituem privilégios e vantagens políticas, econômicas e afetivas para essa supremacia branca, que priva a maior parcela da população de seus direitos. Como mesmo coloca Almeida (2019), direitos estes que envolvem igualdade, liberdade, moradia, trabalho, cultura, educação entre outros.

No tocante aos direitos humanos, educação e comunicação, torna-se relevante observar quando o assunto é inclusão racial. Para a docente dos cursos do Centro de Estudos Africanos da Universidade de São Paulo, Professora Rosângela Malachias, Doutora em Ciências da Comunicação (2017), o desconhecimento do protagonismo da população negra além da condição escravizada, ainda surpreende professores da educação básica. As cotas raciais contribuíram para visibilizar denúncias contra o racismo noticiadas em especial na mídia televisiva, a qual tardiamente passou a reparar a agenda pela igualdade racial; isso, de acordo com a professora, começou a ser observado no ano de 2003. Foi neste período que as universidades públicas passaram a discutir mais abertamente e implantar as ações afirmativas e as políticas de cotas raciais, conseqüentemente, esse reflexo começou a reverberar na sociedade. Mas, este tema igualdade racial, ações afirmativas e cotas, merecem ampla discussão, afirma Malachias.

Almeida (2019), explica que ações afirmativas são políticas públicas em prol de igualdade racial e podem ser implementadas nos espaços públicos e privados. Neste particular, entende-se que cotas raciais são uma modalidade de aplicação de ações afirmativas. O assunto ainda gera polêmica e controvérsias, e como bem diz

o autor, acredita-se que o problema do racismo e da desigualdade tenha entre suas raízes a educação e isso explica (em parte) porque no Brasil, as universidades não sejam ambientes exclusivos só para o compartilhamento de conhecimento, formação técnica e científica, mas também um local de privilégios brancos, que no imaginário social do racismo está destinado para brancos e pessoas com poder de investimento educacional.

Enquanto houver racismo é indubitável que hajam ações afirmativas, como as políticas de cotas, para reparar, mesmo que tardiamente, parte da discriminação que negros, indígenas e a população pobre sofrem, sendo invisibilizados. Neste ponto, mais especificamente falando, a educação é o ponto que a pesquisadora também acredita ser uma das bases para a desconstrução do racismo; para tanto o acesso à informação, o diálogo, a comunicação são sinais a serem considerados para disseminar o conhecimento e se abrir para o desenvolvimento e alteração da mentalidade (*mindset*), o que gera efeitos positivos, inclusive no ambiente de trabalho.

Para maior estruturação do projeto, faz-se necessário neste capítulo trazer uma visão histórica do racismo no Brasil. Contudo, em virtude do tempo este relato será desenvolvido após a banca de qualificação, e a sustentação deste item contará com pesquisa nas bibliografias do sociólogo Jessé de Souza. Sobre a importância de abordar a visão histórica do racismo no Brasil, esta foi uma observação de contribuição feita por dois entrevistados.

Na sequência, a partir de estudos de autores que têm como foco de pesquisa a branquitude procura-se compreender com a maior clareza o impacto que este tema produz na participação do racismo e qual o papel da educação na desconstrução do racismo, também no ambiente de trabalho.

## **2.2 Branquitude**

Mas, o que é Branquitude? Embora, já seja tema de pesquisas e de produções científicas (uma busca em sites de referência como fonte de pesquisa acadêmica, considerando o idioma em português são 8.880 ocorrências encontradas no google acadêmico, 288 nos periódicos da CAPES e 27 no Scielo) a pesquisadora, autora desta pesquisa, observou que o assunto ainda é pouquíssimo debatido no cotidiano, seja nos encontros de família, nas rodas de conversas com

os amigos, no ambiente de trabalho e até mesmo nas instituições de ensino. Neste sentido acrescenta: foi somente agora na pós-graduação que ocorreu esse contato com a temática. Seria este um reflexo do negacionismo do sistema, ou a naturalização dos privilégios brancos na construção do racismo?

Portanto, é preponderante começar este capítulo a partir do conceito de branquitude, embasado pelo historiador e sociólogo, Lourenço Cardoso<sup>6</sup> (2008, p. 173), importante referência nos estudos acerca do tema no Brasil, refere-se a essa categoria analítica e política como "identidade racial branca", da mesma forma que entende-se negritude como "identidade racial negra".

E para melhor entender o que essa identidade carrega, Cardoso (2008, p. 176) diz:

Em uma sociedade racista como a brasileira, as pessoas logo ao nascerem são classificadas em diferentes níveis hierárquicos, aqueles classificados socialmente como brancos gozam naturalmente de privilégios em virtude dessa classificação. Ao grupo branco adiciona-se a construção de uma identidade racial que recebe o legado simbólico de referências positivas como: inteligente, belo, culto, civilizado, capitalista, comunista, democrático, etc. A concepção estética e subjetiva da branquitude é, dessa maneira, dignificada, o que leva a que a ideia de superioridade se constitua como um dos seus traços característicos.

O racismo todo mundo sabe que existe, embora ainda seja negado por muitos e geralmente a maior parte da população branca não assume essa responsabilidade social. Lia Vainer Schucman, uma das referências das discussões da branquitude no Brasil, observa que a desigualdade racial e o preconceito são problemas e responsabilidade de toda a sociedade (ECOIA, 2020). E assim, sugere uma importante reflexão: como posso ser antirracista? Todos precisam se engajar neste movimento, sejam governos, a iniciativa privada, instituições de ensino, terceiro setor e a sociedade civil.

Schucman (2020) acredita que a construção da branquitude brasileira se faz pelo fenótipo, ou seja, a cor da pele, cabelo, características de traços, não importando a origem. Em qualquer outro lugar a análise de identidades raciais é

---

<sup>6</sup> O historiador e sociólogo, Lourenço Cardoso foi uma referência de estudo indicada por um dos interlocutores a qual a pesquisadora deste projeto considera extremamente válida para a construção do pensamento. Esse fato também configura o quanto o diálogo (mesmo que informal), com os entrevistados, foram de grande relevância para fundamentação do problema de pesquisa.

diferenciada, mas no Brasil o racismo é especificamente contra negros e indígenas.

Além do mais, essa particularidade vem de uma ideologia de embranquecimento, que já (e, muitas, vezes mais ou menos sutilmente continua sendo) uma questão política. Schucman apresenta dados do período após abolição onde, 4,75 milhões das pessoas eram descendentes de africanos e 750 mil descendentes de portugueses; foi aí que o racismo presente nas políticas brasileiras observou que dificilmente teria uma maioria da população geneticamente branca de origem européia, sendo assim, a estratégia foi começar o embranquecimento fenotipicamente. Deste ponto de vista, fica visivelmente fácil compreender a mobilização de estruturas diversas, para constituir o racismo estrutural. Essa superioridade branca de que eu sou melhor, eu sou mais, acontece o tempo todo principalmente no sul e sudeste do Brasil.

Como relata o pesquisador Lourenço Cardoso (UFJF, 2020), foi em 1957, que o sociólogo Guerreiro Ramos expôs o fato de problematizar o branco na pesquisa. Em 1990, foram retomados os estudos; o pesquisador Guerreiros Ramos passou a investigar e discutir questões sobre branquitude, nos Estados Unidos e na Inglaterra. O assunto é pesquisado por brancos e negros, mas o pioneiro em argumentar sobre a emergência de abordar o tema enquanto pesquisa de relações raciais, foi um pesquisador negro.

Na busca por explicações, em sua dissertação de mestrado na Universidade de Coimbra, realizou análises do período de 1957-2007 e foi possível constatar, que entre 1960 e o ano de 2000, não houveram ocorrências de publicações científicas acerca da branquitude (CARDOSO, 2008). Embora, no início do século XXI, essa pauta tenha voltado a manifestar-se, este fato escancara o quanto a sociedade e o sistema, recusam-se a lidar com o impacto que a branquitude causa, na constituição do racismo.

É interessante observar quando Cardoso (2008) relata que por vezes, as pesquisas acadêmicas referentes as relações raciais não situam o branco como tema de pesquisa, o que pode acabar configurando uma distorção, e essa temática racial é reduzida ao problema do negro.

Quando o pesquisador Lourenço Cardoso refere-se ao conceito de raça referenda o professor doutor em sociologia, Antonio Sérgio Alfredo Guimarães para aprofundar o tema. Para melhor compreensão a pesquisadora deste projeto recorre ao livro *Raça Novas Perspectivas Antropológicas*, onde o professor é um dos

autores e no capítulo intitulado Cor e Raça, Guimarães (2008) que observa os conceitos analitos e nativos; verificou-se que não se pode considerar um conceito fixo, pois eles não conseguem ultrapassar o tempo com o mesmo sentido. Portanto o conceito raça se aplica em duas vertentes analíticas: uma pela linha biológica (genética) e outra pela sociológica, apesar do termo raça ser apropriado pelo nativo.

O que fundamenta as questões sociais são as perspectivas culturais, nos aspectos culturais materiais ou simbólicos destaca-se a importância significativa da raça no contexto cultural simbólico e de identidade. Aspectos biológicos e antropológicos criaram o conceito raça humana e conseqüentemente de subraças, ou subespécies, se apropriando das classificações e dos conceitos do reino animal, que dividem os seres pelas suas diferenças.

O autor supõe que o termo racismo poderia não existir se não fosse criado o conceito raça e suas subdivisões pela própria ciência, separando os seres humanos pelas suas características físicas, étnicas, morais e intelectuais.

Somente após o flagelo da Segunda Guerra Mundial que o termo raça caiu em desuso cientificamente, via trabalho conjunto de cientistas biólogos, sociólogos e antropólogos, em uma tentativa de acabar com o racismo. Neste momento, o termo população passou a ser proposto por alguns intelectuais para substituir o antigo termo. Entende-se que uma classificação fundada somente com base nos fenótipos e genótipos não pode ter amparo científico. Aos discursos sobre “raças”, termo vulgarizado, torna-se apropriado dizer origem o que configura-se transmissão de essências entre gerações, onde estudos de identidades sociais são referentes a origens.

A partir deste entendimento, Guimarães define: (2008, p. 66)

O que são raças para a sociologia, portanto? São discursos sobre as origens de um grupo, que usam termos que remetem à transmissão de traços fisionômicos, qualidades morais, intelectuais, psicológicas, etc., pelo sangue (conceito fundamental para entender raças e certas essências).

A intenção de trazer clareza e compreensão partindo do conceito, como bem colocado por Guimarães, é exatamente para não causar entendimentos distorcidos neste projeto e na estrutura de construção do serviço que tem como propósito a inclusão.

Mas por vezes, a branquitude ainda não entende esta definição e coloca-se

em uma posição de superioridade, com um discurso vazio e preconceituoso, do tipo: nós brancos e os outros de raça negra, o que também soa pejorativo (CARDOSO, 2008). Aspectos presentes no cotidiano da linguagem que nem sempre são conscientes, mas precisam ser iluminados para que possam ser explicitados, criticados e superados.

Outra observação pertinente que também deve ser levada em consideração na aplicação do serviço, Cida Bento (2013) relata que é preciso ter cuidados para abordar o tema relações raciais em casos de curso ou workshop, quando o grupo é misto, formado por negros(as) e brancos(as), pois corre o risco da sala se esvaziar rapidamente, dependendo da condução, não sendo incomum a tendência de fugir do diálogo o que sustenta o não enfrentamento dos conflitos e a manutenção do sistema de privilégios.

Possivelmente isso se deve ao fato de que a pessoa branca que se inscreve para participar de discussões relacionadas ao racismo, ela imagina uma opressão que está lá fora na sociedade, nos outros, mas nunca, jamais dentro dela também ou da instituição a qual faz parte, e isso causa desconfortos porque a pessoa branca não quer ver a realidade de que em alguma instância, brancos são beneficiárias do racismo (BENTO, 2013).

Nestes momentos, podem surgir reações intensas, o tema pode provocar nos participantes sentimentos de dor, raiva, tristeza, impotência, culpa, até agressividade. Além de tentativas de desqualificar o diálogo e contestar dados, sem apresentar embasamento algum (BENTO, 2013).

De forma semelhante, Cardoso (2010) cita a pesquisadora Ruth Frankenberg para definir branquitude: entende-se como um lugar estrutural de onde o branco vê os outros, e a si mesmo, uma posição de poder, um lugar confortável e de privilégio do qual se pode atribuir ao outro aquilo que não se atribui a si mesmo. Cardoso acrescenta, a ideia do significado da branquitude, onde equivocadamente prepondera o pensamento de que o branco não possui raça ou etnia.

Além do mais, convenientemente a branquitude supõe, que ser branco é considerado como padrão normativo único e isso os leva a crer como único padrão sinônimo de ser humano “ideal” (CARDOSO, 2010).

O autor analisa dois tipos de branquitudes, distintas e divergentes: a branquitude crítica que desaprova o racismo “publicamente”, e a branquitude acrítica que não desaprova o racismo. Contudo, a branquitude acrítica não admite

seu preconceito racial e sustenta que ser branco é uma condição especial, o que consequentemente categoriza uma hierarquia obviamente superior a todas as pessoas não-brancas (CARDOSO, 2010).

Para a acadêmica a responsabilidade social no movimento antirracista é de toda a sociedade em respeito a diversidade racial, e nessa direção, é imperativo conscientemente aprender a lidar e se engajar em uma educação e cultura antirracista.

Mas, inevitavelmente, muitos ruídos surgem junto de uma certa aversão pela vulnerabilidade fora da zona de conforto diante da situação, para a “fragilidade branca” termo utilizado pela doutora em Educação Multicultural pela Universidade de Washington em Seattle, Robin DiAngelo (2018); a autora cita a “fragilidade branca” como um sentimento de desconforto, mais propriamente um estado por mínimo que seja de *estresse* racial, pode situá-lo como desagradável e assim, colocar a pessoa na defensiva; com potencial para desencadear emoções como medo, raiva, culpa, discussão, silêncio, o sujeito pode virar as costas para não se expor a circunstâncias e assim retornar ao seu equilíbrio racial branco<sup>7</sup>. Privilégios, *status*, e até exigência de dignidade configuram a branquitude, afirma DiAngelo (2018). O que aparentemente serve como um escudo protetor, cria uma redoma isolada que afasta possíveis condições para lidar com o estresse racial.

Como coloca a autora, ainda no mesmo estudo, os reflexos do racismo perduram estruturas políticas, econômicas, sociais, culturais, ações e crenças que, consequentemente, estão refletidos nos privilégios, distribuição desigual de renda; e junto a todas as condições que o poder e o sistema sustentam, opõem pessoas brancas de pessoas negras, pois a branquitude refere-se a uma capacidade do racismo da necessidade de enaltecer pessoas brancas. Ainda assim, há indivíduos discretos que podem não se manifestar, contudo desfrutam dos privilégios, construtos carregados de injustiça.

Em entrevista para o programa Roda Viva (2020), a redatora-chefe da revista Marie Claire Brasil, Adriana Ferreira Silva, pergunta à antropóloga e historiadora, Lilia Schwarcz, qual a importância dos intelectuais brasileiros refletirem sobre a

---

<sup>7</sup> Merece reflexão que, o fato que tais emoções da subjetividade branca e, sobretudo, as reações delas decorrentes afetam, desconsideram, deslegitimam e perpetuam emoções e inseguranças vivenciadas cotidianamente por pessoas atingidas pela (in)consciência e (ir)responsabilidade que acompanha a resistência em olhar e analisar mais apuradamente as consequências do perceber e agir da branquitude.

branquitude, principalmente intelectuais brancos para quem se diz antirracista, mas também para a sociedade brasileira em geral? Engajada e conhecedora da causa, Schwarcz relata que pela primeira vez na história brancos começam a sentir que estão sendo pressionados, e cita a teórica Cida Bento ao falar do medo branco. A antropóloga enfatiza, o mito naturalidade e harmonia, pois é inquestionável que para estudar racismo é preciso estudar branquitude, visto o branco ser o personagem de criação do racismo. Este é um momento histórico importante, a branquitude já sente a pressão. E dentre as faculdades mentais de ver e enxergar, enxergar é a possibilidade do indivíduo de se posicionar em uma escolha cultural, política e social; Schwarcz diz que brasileiros escolhem não enxergar, mas chegou o momento de mudar as lentes da miopia cultural.

Em 2002, Maria Aparecida Silva Bento, mais conhecida como Cida Bento, já falava da pauta de ações afirmativas dentro do ambiente corporativo; naquela época grandes empresas eram surpreendidas com o tema, sem saber o que era ou como lidar; no entanto não muito longe, em 2021 ainda é possível observar este cenário.

Em uma live na qual Schwarcz (2021) recebe a convidada Cida Bento, diretora do Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades (CEERT) para dialogar sobre equidade racial no ambiente empresarial e educacional, cotas, branquitude e comunicação, a ativista menciona que a branquitude tem associada uma herança anti-humanitária, que não compreende a escravidão; além do mais não consegue se reconhecer como descendente de escravocrata e parte integrante desta história. Muitos jovens, ou até mesmo a maioria, ainda não se conectam com a história de seus ancestrais.

Diante de toda sua bagagem intelectual e sua experiência à frente da CEERT, na tentativa de iniciar uma mobilização, Bento estima que a primeira abordagem dentro das organizações necessita priorizar os cargos de liderança, ou seja, a governança. Por conseguinte, sugere o envolvimento de áreas estratégicas como RH, treinamento e formação de pessoas, setor de relacionamento com o seu entorno, clientes e comunidade (SCHWARCZ, 2021). Este envolvimento encorpado, junto aos *stakeholders*, é de fundamental importância para que aumentem as chances de possíveis mudanças reais.

Bento fala ainda, de um Censo interno para compreender onde estão as lacunas, e para isso é preciso observar se há e onde está a diversidade quando se tem em conta mulheres, negros, pcd's, pessoas trans, jovens e idosos? Quais os

cargos que essas pessoas ocupam? Com que frequência acontecem os treinamentos e quem pode participar? Quais são as bases de avaliação para promoção, e como ocorre a remuneração dos colaboradores cargo x salário? A organização é adaptada, tem acessibilidade? (SCHWARCZ, 2021). Estes e outros pontos merecem ser avaliados para que se tenha um diagnóstico da situação para, posteriormente, (e paralelamente) trabalhar em um plano de ação viável.

Questões como justiça social e equidade racial também precisam ser assimiladas dentro das organizações, e assim como cultura organizacional é no dia a dia e a longo prazo que se constroem bases sólidas, mas é preciso começar e não desistir. Bento é precisa ao responder que existirão sim pontos de tensão e resistência seja no ambiente corporativo ou na educação, mas é preciso seguir porque a população negra em sua maioria, ainda está na informalidade; quando abrem vagas de emprego para pessoas negras vem uma série de exigências, de formação e cursos e aí, mais uma vez, é preciso voltar e pontuar, a branquitude desfruta dos privilégios que a população negra não tem, chegar e se manter nos espaços para ocupar o seu lugar de direito, são caminhos completamente diferentes para brancos e negros, e quando a sociedade passar a compreender isso, irá entender o porque é tão importante a equidade (SCHWARCZ, 2021).

Ainda segundo Bento, a meritocracia é utilizada a todo tempo para justificar o pacto narcísico, uma busca incessante pela manutenção do poder e do privilégio, um pacto desumano que destrói a dignidade da população negra. A ativista, acrescenta:

O pacto narcísico é isso, é olhar para um país como o Brasil e perceber, em todo o tipo de organização, que as lideranças são brancas. O Judiciário, o Executivo, o Legislativo, as grandes empresas, as organizações da sociedade civil, as esquerdas, as direitas e o centro são brancos. E tem um jeito de assegurar a presença branca contínua, que é o fortalecimento, a preferência silenciosa e profundamente ideológica de iguais (IBIRAPITANGA, 2020, p.18)

A teórica Cida Bento, observa que está começando uma resposta dos brancos, apesar de se ter tudo por fazer, mas a branquitude está desconfortável com o movimento de mulheres negras, o movimento negro e o movimento indígena. E, muitos realmente não sabem o que fazer (IBIRAPITANGA, 2020).

O mérito nos mostra o quanto contribui para o aumento das desigualdades e

a manutenção do racismo estrutural; pensar coletivamente requer tirar as vendas dos olhos, abrir a mente e o coração para construir uma nova mentalidade e realidade.

Neste sentido é adequado parafrasear a visão sistêmica para uma educação antirracista; no tocante Capra (2014) relata o paradigma social interligado a valores e conceitos. Pensar coletivamente, é buscar estabelecer o desenvolvimento sustentável através de soluções sistêmicas emergenciais em uma estrutura de cooperação e otimização de processos para o crescimento. A visão sistêmica tem como propósito formar e expandir um pensar sistemicamente projetado para um futuro mais consciente.

Sabe-se que, por vezes, o momento em que a branquitude vai precisar lidar com a responsabilidade na desconstrução do racismo é quando o ambiente corporativo e/ou organizacional torna obrigatório trazer abordagens, vindas de uma demanda externa, para manter uma boa imagem no mercado financeiro ou ainda, para realmente começar a contribuir na construção de uma nova mentalidade e consciência que pode cooperar no desenvolvimento de uma sociedade mais justa, digna e próspera dentro, mas também fora das empresas (questões nesse sentido também foram abordadas pelas pessoas que participaram do processo de escuta para a problematização da proposta de pesquisa).

DiAngelo destaca que "consciência sem ação não tem significado" (IBIRAPITANGA, 2020). Ser antirracista não é sobre reconhecer os privilégios e cruzar os braços, é preciso atitudes autênticas. E isso também não quer dizer que a aquela pessoa com comportamento antirracista irá sempre acertar, ou estar livre de condições racistas, mas quando isso vier a superfície, que haja uma reflexão, para fazer diferente e melhor.

Outra importante observação a ser reparada, é a ideia absurda quando é dito que o que aconteceu com a escravatura, ficou para trás e foi encerrado com a abolição. Essa é apenas mais das estratégias para renegar e reduzir o racismo, à escravidão. A educação pode entrar através da elucidação com apresentação de dados do impacto do racismo no tempo presente (IBIRAPITANGA, 2020). Essas informações são relevantes inclusive para serem apresentadas nas organizações.

E quando o assunto é o ensino superior, para contextualizar DiAngelo cita, Ibram X. Kendi (professor universitário, escritor, ativista e historiador estadunidense, autor do livro Como ser antirracista), o qual diz que para entender uma política

racista, basta observar se existe desigualdade racial e isso se explica de duas formas: brancos no topo e negros em posição inferior ou o racismo é sistêmico. São conversas difíceis de se ter, porque ninguém quer admitir que existe uma análise racista e isso inclui as instituições de ensino superior, onde se evita discutir o tema, porque quando são observadas, precisamos assumir as responsabilidades e a maioria das pessoas não vai admitir que quer partir de uma análise racista, principalmente em uma instituição de ensino superior, mas isso acontece igualmente nas demais organizações. Líderes precisam se engajar na causa, mesmo que com certa complexidade, e o engajamento não pode parar na inclusão; a mesma análise serve para as contratações nas empresas e para a inclusão de estudantes negros em sala de aula. É necessário uma abordagem na consciência dos(as) líderes, pessoas brancas é um processo de educação continuada, não é possível apenas colocar os negros em um ambiente hostil (IBIRAPITANGA, 2020). E neste ponto faz-se um parênteses para observar o relato de um dos entrevistados: “não se pode simplesmente jogar os cordeiros para os leões”, é preciso preparar o time para receber novos(as) colaboradores negros(as).

Quando fala-se que líderes brancos e suas equipes precisam desenvolver a mentalidade para uma nova consciência, pesquisas realizadas na Universidade de Stanford, conduzidos pela psicóloga Carol Dweck (2017), divide a maioria das pessoas em dois grupos, os de mentalidade fixa e as pessoas com mentalidade de crescimento. A autora considera influências na forma como os profissionais lidam com as adversidades, se aperfeiçoam ou em uma terceira hipótese desenvolvem melhores habilidades. Respectivamente, pessoas com mentalidade fixa têm dificuldades em adaptações, já o perfil de mentalidade de crescimento acredita que desafios são oportunidades de desenvolvimento e, por conseguinte, tendem a conquistar melhores resultados no que fazem. É como aceitar abrir-se para aprender algo novo e realmente desenvolver-se. Segundo a Professora de Psicologia, é completamente concebível o desenvolvimento próprio de uma mentalidade positiva, além do que, aprender a lidar emocionalmente com situações de desafio impacta na vida pessoal e profissional (DWECK, 2017). Tanto os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS, como o *Environmental, Social and Corporate Governance - ESG* (em português, Meio Ambiente, Social e Governança) também exigem postura de responsabilidade da iniciativa privada

frente aos problemas sociais, mas logo mais serão apresentados os capítulos 2.3 e 2.4 dedicados para estes temas.

### **2.3 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS<sup>8</sup> e o Pacto Global**

Convém destacar que, antes de comentar os ODS, é necessário fazer referência a Agenda 2030. Foi em 2015 em uma das reuniões da Organização das Nações Unidas - ONU na cidade de Nova York, que 193 países membros chegaram a conclusão que algo emergencial precisava ser feito para a erradicação da pobreza, tendo este como um dos maiores desafios globais, no que diz respeito ao desenvolvimento sustentável (ODS BRASIL).

E assim, foi assumido um compromisso entre estes países onde em um prazo de 15 anos todos os esforços baseados em 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, no caso os ODS, os quais constituem uma agenda global com o fundamento de realmente construir um mundo melhor para se viver, de forma mais justa, próspera e sustentável (ODS BRASIL).

Como colocado pelo Movimento Nacional ODS Santa Catarina (S/D), os 17 objetivos e suas respectivas 169 metas foram consolidados com base em 5 pilares: Paz, Pessoas, Planeta, Prosperidade e Parcerias, onde todos estão conectados com o desenvolvimento sustentável, como mostra a figura abaixo, também chamado dos 5P's da sustentabilidade.

---

<sup>8</sup> Este tópico se fundamenta em uma discussão mais profunda como capítulo do livro em artigo já aprovado para publicação, de autoria desta pesquisadora em conjunto com os pesquisadores: Ghiullyan Lopes Pereira, Marli Everling e Luiz Melo Romão, Práticas dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável em Projetos de Inovação Social do Mestrado Profissional em Design da Univille. Partes também integram o conteúdo do podcast deste programa de mestrado, acerca da temática ODS.

Figura 09: Os 5P's da Sustentabilidade



Fonte: Movimento Nacional ODS Santa Catarina (S/D)

Abordar o desenvolvimento sustentável e a inovação social no projeto, requer compreender um pouco melhor a sustentabilidade, sendo assim, é preponderante esclarecer quais são as suas dimensões. O Desenvolvimento Sustentável divide-se nas seguintes dimensões da sustentabilidade: ambiental, econômica e social. E assim, os desafios pelo equilíbrio das três nos traz uma reflexão sobre condições favoráveis para que sejam administradas concomitantemente (MAIA, PIRES, 2011).

Um outro estudo de grande contribuição para a ciência, é do economista polonês, naturalizado francês Ignacy Sachs, o autor argumenta 8 dimensões para o caminho do desenvolvimento sustentável. Sachs apoia um movimento conjunto para aproximar academia e sociedade, o que é extremamente relevante para tornarmos o mundo mais sustentável e essa associação está muito alinhada com os ODS. Sachs (2002), acredita no crescimento, sem prejudicar o meio ambiente e a diversidade.

Por conseguinte, a ascensão de uma sociedade engloba áreas como a sustentabilidade social, a qual contempla uma dimensão de fatores como: equidade, redução das desigualdades, distribuição de renda, políticas públicas justas e inclusivas garantindo os direitos básicos, para então promover melhor qualidade de

vida à população. Da mesma maneira, a sustentabilidade cultural, elucida a importância da diversidade, da inclusão, do resgate dos valores e costumes, do conhecimento, da história, de quem sofreu e sofre a opressão sendo invisibilizado (SCHIAVO e MOREIRA, 2004).

Seria este o início de uma nova economia ou já a estamos vivenciando? Pois, já é possível observar mudanças reais acontecendo. A nova economia diz mais sobre uma nova mentalidade, o lucro passa a ser compartilhado com foco no coletivo. Esta nova mentalidade também traz novas responsabilidades, o poder público deixa de ser a tábua de salvação da humanidade; a mobilização passa a ser de todos para o todo, e aí vem um chamado de engajamento para a iniciativa privada assumir o seu compromisso com a responsabilidade social, e caso venha a gerar mudanças significativas isso pode refletir até mesmo na sua rentabilidade (COHEN, 2018).

Quando organizações internalizam, abraçam, acolhem e lidam com questões sociais internamente e no seu entorno, e se dispõem a ouvir os desafios das comunidades vulnerabilizadas para assim compreender os verdadeiros desafios, a partir da fala de quem os enfrenta diariamente, começa aí um movimento de inovação social (COHEN, 2018), e a partir do entendimento poderá ser viável sugerir conjuntamente soluções para resolver ou amenizar tais desafios.

Segundo o Instituto Legado (2020), organização sem fins lucrativos, que tem o propósito de incentivar um movimento transformador massivo através do empreendedorismo, define ações de inovação social destinadas ao aprimoramento de novas estratégias, conceitos e ferramentas que visam soluções adequadas, justas e eficientes para problemas socioambientais. Soluções estas que podem envolver ferramentas complexas como o uso dos algoritmos, ou por outro lado a necessidade pode estar na mudança de comportamentos, dentro da organização.

A inovação social, pode ser: institucional, radical, disruptiva ou incremental, no entanto aqui neste contexto o foco é a inovação institucional, porém diferentemente das demais, não visa um produto. Mas sim, um sistema, estrutura de um negócio, ou ainda organização. Muitas vezes o que impede o crescimento de uma área, são valores ultrapassados, obsoletos e a inovação consiste exatamente em propor uma reformulação deste modelo que já não

representa mais os anseios da instituição. Na figura a seguir, com base em exemplos do Instituto Legado, a pesquisadora ilustra alguns exemplos de inovação social institucional, porém não são os únicos possíveis.

Figura 10: Ações de Inovação Social Institucional



Fonte: Primária, com informações do Instituto Legado, 2021.

O capitalismo, tal como está configurado, tornou-se insustentável e a transformação clama por ações simples, inclusivas, assertivas e aplicáveis à ideia de unir propósito, gerar sustentabilidade social e econômica aliado ao impacto social simultaneamente. Ainda, segundo Cohen (2018), mensurar o impacto e aliar ao cumprimento de metas sociais vai de encontro com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU.

Segundo a Declaração Universal dos Direitos Humanos e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável: Avanços e Desafios (2018), foi em 2015 durante a 70ª Sessão da Assembleia Geral das Nações Unidas que estabeleceu o pacto com a formação de 17 ODS contendo 169 metas, os quais contemplam um acordo.

Ezio Manzini, professor e pesquisador italiano, grande referência mundial na área do design para inovação social e a sustentabilidade (OLIVEIRA, 2018), alerta

que é preciso ter toda a sociedade engajada em prol do desenvolvimento sustentável, desde as empresas mais industrializadas até as não industrializadas; o trabalho é coletivo para a descontinuidade sistêmica. É preciso pensar em novas alternativas e soluções, a sociedade está prestes a viver uma estrutura diferente desta, a qual tivemos contato até o momento (MANZINI, 2008).

Schwab (2016), considerado o pai da transformação digital e fundador do Fórum Econômico Mundial diz este ser o tempo de criar novas oportunidades econômicas, modelos compartilhados de colaboração e estratégias mais assertivas, um momento fundamental também para o empreendedorismo e para capacitação de pessoas, de forma que essas pessoas possam ser as agentes da transformação para um mundo mais eficiente e inovador.

Lançada em 2000, hoje a maior iniciativa de sustentabilidade corporativa do mundo é o Pacto Global, uma iniciativa voluntária que proporciona diretrizes para a ascensão do crescimento sustentável e da cidadania, através de lideranças corporativas comprometidas e inovadoras. Este plano é uma chamada para a iniciativa privada engajar suas estratégias de negócios e operações com os 10 princípios universais nas áreas de Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Anticorrupção e assim, contribuir significativamente com ações para o enfrentamento dos desafios da sociedade. A mobilização se estende para que o setor também atue de acordo com os ODS, o que visa uma profunda mudança na gestão dos negócios. Fazem parte 16 mil membros, entre empresas e organizações, em 69 redes locais, contemplando 160 países (PACTO GLOBAL, S/D).

Neste sentido, o serviço proposto neste documento tem o compromisso de contribuir com o desenvolvimento de uma sociedade mais digna, justa e próspera, portanto coadjuva com os ODS de número 8 - Trabalho decente e crescimento econômico, 10 - Redução das desigualdades e o 16 - Paz, justiça e instituições eficazes.

A recomendação do ODS 8 tem como objetivo a promoção do crescimento econômico inclusivo e sustentável, além do emprego pleno e produtivo, inclusive o trabalho digno para todos.

Figura 11: ODS 8



Fonte: Nações Unidas Brasil, (S/D)

O alinhamento junto ao ODS 10, prevê promover a inclusão social, econômica e política de todos, e aqui em especial independentemente de raça, etnia, origem, religião, condição econômica, bem como garantir o respeito a todos, além da igualdade de oportunidades e redução das desigualdades de resultados.

Figura 12: ODS 10



Fonte: Nações Unidas Brasil, (S/D)

O ODS 16, igualmente necessário, reforça a necessidade de incentivar sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, além do mais, construir instituições eficazes com garantia de acesso à justiça para todos.

Figura 13: ODS 16



Fonte: Nações Unidas Brasil, (S/D)

Segundo a Organização Mundial do Design, instituição signatária dos ODS, os designers podem ser agentes de aceleração da transformação, para desenvolver e implementar mudanças significativas e inovadoras. Na Década da Ação, que tem como meta 2030, a contribuição do design é preponderante para alcançar os ODS, no aperfeiçoamento e criatividade para implementação dos processos, com foco no humano e seu bem estar, na acessibilidade e na sustentabilidade do planeta, auxiliando a construção de novas perspectivas para o coletivo (WDO, 2019), sem deixar ninguém para trás .

O documento “Ferramentas para implementar os ODS nas organizações” de autoria do Pacto Global Rede Brasil<sup>9</sup> (2021) traz o novo papel das empresas, o chamado primeiramente é, para que estejam dispostas a desenvolver soluções para desafios globais, acrescente-se redefinir seu sucesso com base em propósito, e consequentemente promover uma liderança centrada no humano. Observa-se aqui mais uma vez o quanto o design está interligado aos ODS, e este é um grande aliado para que se estabeleçam parcerias eficientes.

Além disso, na Década de Ação as empresas são protagonistas em um compromisso essencial para o alcance dos ODS, seja integrando aos seus negócios, implementando soluções inovadoras ou mesmo na assistência para a

---

<sup>9</sup> A pesquisadora deste documento teve contato com estas informações, quando da sua participação em um Webinar do Pacto Global Rede Brasil, apresentado pela Gerente de Engajamento e ODS do Pacto Global, Ana Carolina Paci, transmitido no dia 27 de outubro de 2021.

disseminação dos ODS para com a Agenda 2030. (PACTO GLOBAL REDE BRASIL, 2021).

A mensagem do secretário-geral da ONU, António Guterres, as empresas diz: “Somente por meio da parceria com as empresas poderemos efetivamente enfrentar a crise climática, as desigualdades, o racismo sistêmico, a confiança decrescente em instituições e outros desafios antigos que a pandemia intensificou”. (PACTO GLOBAL REDE BRASIL, 2021, p.13).

A proposta da pesquisadora deste estudo é o projeto de um design de serviço focado no atendimento para aplicar uma consultoria de práticas antirracistas em ambientes organizacionais e os ODS na sua concepção vem a contribuir de forma significativamente pelo propósito do desenvolvimento sustentável e a responsabilidade coletiva para mudanças urgentes que visam o desenvolvimento da sociedade. Embora a proposta seja pautada nas dimensões de sustentabilidade social e econômica, os ODS 8, 10 e 16 estão interligados às expectativas dos objetivos propostos. O Pacto Global oferece ainda 5 passos para a integração de empresas e organizações que desejam se envolver na causa.

Além das lentes dos ODS, o *ESG* também propõe possibilidade de vínculo na proposta, assim no próximo capítulo irá tratar desde conceitos, valor agregado para a iniciativa privada e o compromisso real no ensejo de contribuir e promover expressivas mudanças

## **2.4 Environmental, Social and Governance - ESG<sup>10</sup>**

*ESG*, na tradução livre para o português, meio ambiente, social e governança. O que para muitos ainda parece ser diferencial, um estudo publicado na Revista Veja (2021), diz ser a curto prazo uma exigência essencial não só do mercado financeiro. Os valores mudaram, o próprio consumidor já cobra uma postura de responsabilidade socioambiental das grandes organizações e marcas.

O consultor inglês John Elkington, considerado o pai do *ESG*, talvez não imaginasse que lá em 1994 após escrever um relevante artigo, daria início a uma grande revolução sustentável corporativa, a qual o Brasil sente seus efeitos e

---

<sup>10</sup> O texto deste tópico é uma evolução do tema tratado do artigo: Práticas dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável em Projetos de Inovação Social do Mestrado Profissional em Design da Univille, de autoria dos pesquisadores: Ghiullyan Lopes Pereira, Ghianny Lopes Pereira, Marli Everling e Luiz Melo Romão.

reflexos na última década, e mais intensamente desde o início da pandemia (PINTO, 2021).

O conceito *ESG* foi estabelecido em 2004, através do documento intitulado *Who Cares Wins* criado pelo Pacto Global da ONU e o Banco Mundial; naquela oportunidade as cinquenta principais instituições financeiras do mundo foram desafiadas a analisar, de que forma poderiam incorporar tais ações onde a instrução tem como determinação diminuir os impactos negativos e maximizar os positivos. Muitos chegam a confundir os conceitos de *ESG* com ODS, mesmo com certa relação são movimentos paralelos, porém ambos têm a sustentabilidade, o coletivo e o planeta em suas pautas. Para a Ernest Young (2021), as corporações dos mais diversos setores independente do seu grau de maturidade nesta agenda precisam estar alinhadas às métricas dos ODS e *ESG*, para que sejam alcançadas em ação conjunta, melhores resultados, considerando ser essencial para o futuro das empresas.

Na análise, de acordo com o Pacto Global (S/D), é um índice que avalia empresas de capital aberto dentro dos três pilares: o Meio Ambiente, o Social e a Governança, mesmo que a maior parte ainda não mensure o impacto que as mesmas geram, diante de tais comportamentos. Aos poucos a sustentabilidade passa a ser vista como ponto fundamental dentro de organizações globais, preocupadas com o futuro do planeta e conseqüentemente das atuais e futuras gerações. Este índice serve de referência para investidores porque são bons indicadores que vão além do potencial econômico de companhias (COSTA; FERREZIN, 2021).

De forma semelhante, outro recente estudo da Rede Brasil Pacto Global da ONU em parceria com a Stilingue plataforma brasileira de inteligência artificial de insights especializada em monitoramento de redes sociais, apresenta a evolução do *ESG* no Brasil (2021), a pesquisa avaliou mais de 35 milhões de publicações no período de fevereiro e março de 2021, e traz a reflexão, do quanto ações de aplicabilidade destas práticas, são na verdade uma busca pelo propósito onde necessita de um visão mais holística, humanizada e consciente do todo. Segundo Carlo Pereira, Diretor-Executivo da Rede Brasil do Pacto Global, a pandemia foi o despertar da consciência para acelerar a ascensão do *ESG* no país, as empresas estão em busca de ações mais sustentáveis, em um caminho sem volta, pois o *ESG* é a evolução da própria sustentabilidade empresarial. A maior parte das pautas

encontradas nas redes sobre o tema é um estímulo da própria imprensa, as marcas brasileiras estão buscando entender melhor as oportunidades e responsabilidades, antes de tomar um discurso de apropriação.

Ainda segundo a pesquisa, as primeiras empresas que começaram a se relacionar com o ESG, foram XP Investimentos, BTG, Pactual, Braskem, Shell, Nestlé, Ambev, BRF e Magalu.

Esse melhor desempenho Ambiental, Social e de Governança pode refletir em melhores resultados financeiros. Com isso, entende-se que propósito e lucro estão intrinsecamente conectados. Sob o mesmo ponto de vista, organizações que seguem essa conscientização junto de seus stakeholders, ganham maior reconhecimento e valor agregado.

Faz-se necessário observar um outro dado relevante deste estudo, o Pacto Global junto com Stilingue (2021), relataram que o apoio a grupos vulneráveis não se revelou como uma das prioridades de ações estratégicas do setor empresarial, ainda assim políticas de equidade de gênero (57%) são mais frequentemente trabalhadas dentro das empresas do que equidade de raça (46%) e LGBTQIA+ (31%). A pesquisadora compreende que pessoas necessitam ser priorizadas também, mas temas sensíveis para a sociedade, também refletem internamente como as organizações lidam com estas pautas, ou melhor, muitas deixam de lidar, o que pode demandar mais energia no momento da oferta da consultoria que aqui será apresentada.

De forma semelhante, a Organização Mundial do Design aspira uma nova geração de designers, profissionais estes, que tenham como prioridade pessoas e a qualidade de vida destas. Designers dispostos a acompanhar as transformações que vêm ocorrendo no mundo, os quais possam interagir e serem protagonistas ao utilizar o design como abordagem para projetar práticas mais sustentáveis e concomitantemente alcançar um equilíbrio entre as pessoas, o planeta e o lucro (WDO, 2019).

Para as grandes marcas, por exemplo, a escolha é aderir uma sustentabilidade corporativa é um caminho sem volta, caso isso não ocorra, eventualmente o boicote por virá dos mais diversos lugares investidores, clientes e potenciais colaboradores, alerta a *Exame Academy* (2021), plataforma digital de educação, da Exame.

O mercado está mudando e junto vem as novas adaptações, entre elas um

posicionamento sobre as principais questões socioambientais. Companhias inteligentes e responsáveis estão atentas e buscando encontrar o seu invés, e para isso precisa de alinhamento de propósito. Organizações e empresas com boas práticas de governança, são consideradas mais responsáveis, ágeis e capazes de ter êxito. Mas, não são só empresas conectadas com o *ESG* que se destacam, profissionais habilitados e com conhecimento de causa têm sido muito mais desejados pelo mercado de trabalho, que ainda está se estruturando para essa nova realidade. A busca por estes profissionais é para além do entendimento, líderes querem saber como implementar, mensurar impacto, executar práticas de responsabilidade social, governança e sustentabilidade aliado ao desempenho dos negócios (*EXAME ACADEMY, 2021*).

Em uma pesquisa global realizada pelo *Institute of Business Value* (IBV) com nove países, incluindo o Brasil, com uma amostragem de 14.000 pessoas, mais de 54% dos consumidores respondentes disseram estar dispostos a pagar um valor mais agregado no produto para marcas comprometidas com o desenvolvimento sustentável. Outro estudo analisado, foi com o Mercado Livre, no período de junho de 2019 a maio de 2020, cerca de 2,5 milhões de usuários compraram na plataforma ao menos um produto sustentável. Analisar o comportamento do consumidor é preponderante para entender o que a mudança de hábito tem a dizer e aí podem surgir tendências. O *ESG* acabou tornando-se uma agenda de compromissos globais (*EXAME ACADEMY, 2021*). O famoso pensamento do sociólogo alemão Ulrich Beck: “Pensar globalmente, agir localmente”, retrata bem este fato. (CRUZ; BODNAR; XAVIER, 2019).

Paralelamente é interessante observar onde estão alocados os profissionais *ESG* dentro das empresas e organizações. A *Exame Academy* (2021), relata que estão conectados a departamentos de sustentabilidade, relações institucionais, comunicação ou marketing e 49% dos entrevistados dizem responder diretamente a governança. Essa observação faz-se relevante no contexto de formação da pesquisadora deste estudo, graduada em comunicação, pós-graduada em negócios de impacto social e cursando o mestrado profissional em design, o que a torna habilitada para conduzir tal serviço, conectando práticas antirracista ao *ESG*, aos ODS, orientado pelo design.

Profissionais da área de *ESG* precisam compreender que pensar e promover sustentabilidade são ações a longo prazo. Ações estas, que o gráfico abaixo ilustra, atribuições as quais contemplarão o serviço da consultora, através da lente do *ESG*.

Quadro 02: Atribuições dos profissionais de *ESG*



Fonte: Exame Academy, 2021.

A proposta de consultoria deste projeto tem como concepção o design, a abordagem de estrutura aplicada é um Design de Serviços; mas o processo terá como método o *Design For Change* (Design para Mudança). Nos próximos dois

tópicos será possível elucidar a aplicação do design no ambiente organizacional para o desenvolvimento de práticas antirracistas.

## 2.5 Do Design de Serviço ao *Design For Change*

Neste capítulo foram evidenciados fundamentos que auxiliam a entender processos de design como procedimento para a pesquisa, contudo não é uma discussão tão conceitual.

Partindo do pressuposto que um serviço de qualidade não se executa simplesmente de uma ideia, é fundamental criatividade, estratégia e estruturação para primeiramente projetar, portanto entende-se o design de serviço como a opção mais viável para estruturar essa consultoria de maneira eficiente.

No quadro a seguir evidencia-se que nesta proposta o Design de Serviço foi utilizado como abordagem, já o *Design For Change* como método para elaborar as Diretrizes, além de ter sido utilizado no desenvolvimento e aplicação do serviço, uma metodologia simples de ser compreendida por não designers, a qual tem como objetivo colocar usuários como protagonistas da mudança.

Quadro 03: Onde se aplica: o design de serviço e o design for change no projeto



Fonte: Primária, a própria autora, 2022.

Muitas empresas brasileiras começam a sentir uma pressão vinda da sociedade e do próprio mercado financeiro, vista a necessidade de tomar uma nova postura e consciência frente aos grupos vulnerabilizados. O mundo corporativo precisa entender sua responsabilidade junto a inovação social, para juntos minimizarmos o impacto socioambiental, com ações contínuas de reparo aos danos causados e transformação, e assim alcance dentro e fora das empresas e organizações uma vida mais justa, digna e próspera, onde as atuais e futuras gerações possam ser contempladas, sem deixar ninguém para trás. Conseqüentemente é prudente desenvolver serviços que atendam tais necessidades e facilite a condução.

Os designers e especialistas no design thinking orientado para serviços, Marc Stickdorn e Jakob Schneider, consideram: “Cada vez mais, o valor é criado em redes de colaboração, e não nos silos de expertise tradicionais, por isso é importante prestar atenção a quem precisa colaborar com que, com o intuito de criar experiências atraentes que possam satisfazer os usuários” (STICKDORN e SCHNEIDER, 2014, p. 139).

Pessoas leigas frequentemente associam o design ao desenvolvimento, qualidade, estética e aparência de produtos. Não que ele não seja isso, mas suas propriedades e benefícios são bem mais amplos. Vianna, et al dizem: “O design como disciplina tem por objetivo máximo promover bem-estar na vida das pessoas.” (2018, p. 13). No entanto, o que começou a chamar a atenção de líderes e gestores quanto às habilidades dos designers é a maneira como percebem, agem e lidam com as coisas, abrindo novos caminhos para a inovação.

Os profissionais do design enxergam como problema aquilo que prejudica ou impede a experiência e a qualidade de vida das pessoas, considerando aspectos sociais, culturais, ambientais, de comunicação e outros. Designers têm como principal tarefa identificar problemas e gerar soluções (VIANNA, et al., 2018). Neste sentido fica explícito a contribuição do design para essa pesquisa de mestrado.

Esse fato também é explicado por Stickdorn e Schneider (2014), os autores sugerem a inovação como um importante aliado de mercado, assim é possível entender também que isso não se refere apenas ao desenvolvimento de um novo produto ou serviço, mas que essa inovação implica em processos internos como por exemplo, abraçar a mudança na cultura corporativa e o desenvolvimento de uma nova mentalidade, dessa forma é possível incluir pessoas, conseqüentemente essa

diversidade implica em maior geração de valor, como já visto no capítulo anterior, com referência ao ESG.

Entende-se que um serviço bem projetado pode deixar as pessoas satisfeitas, seguras e, de certa maneira, criar vínculos duradouros entre o usuário e o provedor dos serviços (PINHEIRO; MERINO; GONTIJO, 2015). Haja visto, a necessidade de moldar e mixar metodologias de acordo com a abordagem a ser trabalhada, certa de que este diferencial visa proporcionar mais qualidade na aplicação da consultoria, conseqüentemente resultados mais efetivos.

Ramos et al. (2016), defendem o Design de Serviço como possível vantagem competitiva, ao visar uma entrega onde propõe experiências ao usuário que utiliza o serviço, com isso aumentam as chances da entrega de valor desejado e maior relacionamento com o cliente, desde que atendidas as necessidades.

O surgimento de novos serviços é uma resposta pela mudança de comportamento da sociedade ou de grupos específicos, o design de serviço desempenha importante papel no desenvolvimento e na entrega destes novos serviços. Em 2016, Ramos e seus co-autores já previam grandes mudanças pelos próximos 25 anos, e de fato, estão ocorrendo e devem continuar acontecendo. Entre os quatro maiores direcionadores para a revolução do serviço, vale mencionar a colocação, de que as pessoas têm necessidades individuais e necessidade não podem ser padronizadas, isso reflete diretamente na prestação e desenvolvimento do serviço, pensando nisso a estrutura da consultoria foi projetada de forma flexível, personalizada, onde se adequa conforme o perfil de cada organização, e está aberta para atualizações e contínuo aperfeiçoamento (RAMOS et al., 2016).

O design de serviço realmente torna-se uma peça chave e diferencial, com vantagem competitiva por ele ter essa possibilidade de gerar experiência, propor interações entre pessoas, suas motivações e comportamentos, além dos estímulos com os pontos de contato, o conjunto de estratégias quando bem aplicadas, podem tornar o serviço único. Serviços são usados e não possuídos, portanto a experiência que irá provocar, poderá ser a grande distinção (RAMOS et al., 2016).

Tartas et al. (2016), acrescenta que o design de serviço é utilizado para organizar, planejar e desenvolver também pessoas, e a proposta deve ser oferecer a melhor experiência possível ao usar o serviço.

O trabalho do design ao projetar um serviço não é fixo e linear, o fato de

trabalhar colaborativamente, com interatividade, de forma multidisciplinar e testar, proporciona aprendizados constantes durante o processo, porque até o erro é parte da aprendizagem (VIANNA, et al., 2018). A diversidade na equipe, no time visa entender as complexidades, estimular as trocas, provocar insights e encontrar alternativas mais assertivas para inovar.

Neste contexto a consultoria foi projetada com uma série de ações para acolher, sensibilizar, engajar e promover experiências aos líderes e colaboradores da organização.

Segundo pesquisas da *McKinsey* (2021) o pós-covid 19 acelera novas percepções, e o presente já nos entrega uma fase de muitas transições, entre elas o trabalho remoto. O *McKinsey Global Institute (MGI)* acredita que mais de 20% dos colaboradores a nível global, podem continuar a trabalhar na maior parte do tempo fora do escritório, essa é uma tendência a ser considerada para a aplicação da consultoria, portanto é projetada para ser executada tanto de modo presencial como híbrido, mixando o virtual com pontuais encontros presenciais, seguindo uma adaptação de acordo com as circunstâncias.

De acordo com Aguiar (2021) a pesquisadora Brigitte Borja de Mozota, especialista em gestão do design, elencou quatro características essenciais no percurso: criatividade, complexidade, comprometimento e capacidade de escolha. Ou seja, é preciso criar evoluções incrementais, são necessárias muitas decisões e algumas delas envolvem diversas variáveis, a sustentabilidade nos processos é um ponto essencial, dentre várias possibilidades a seguir é preciso focar e considerar a melhor opção.

Para o design de serviço é preponderante comprometimento e de forma integral, para assim compreender hábitos, desejos, relacionamentos e necessidades reais. Além de valores, costumes e crenças, somente com uma imersão é possível conhecer os pormenores. O mapeamento sistêmico da organização visa identificar os diversos atores envolvidos no serviço, tudo isso auxilia a encontrar os problemas de tensão, pois ali podem estar importantes pontos de partida (AGUIAR, 2021). O autor acrescenta, ainda, que a inovação pode ser criada através da experiência, sempre observando as reais necessidades de cada organização.

Reconhecer o conceito, características e potenciais, contribuiu para abordar o Design de Serviço como processo para estruturar o atendimento e a consultoria. A conexão com o *Design For Change* foi fundamental como

metodologia, para organizar as diretrizes, e construir as fases da aplicação da consultoria pelo seu caráter educacional, visto o serviço estar comprometido com a educação antirracista.

Um dos participantes do processo de escuta para definição do problema explicitou: “Mudança de mentalidade é possível, contudo, é um processo a longo prazo, assim como ocorre na educação contínua é uma manutenção sistêmica, até que no futuro transforme-se em cultura organizacional, no caso das empresas”.

Nesse particular, a ativista paquistanesa, Malala (PUCRS, 2021), afirma: “Com a educação vem a consciência. Acho que este é o primeiro passo para a igualdade“. É cada vez mais evidente o papel que a educação, inclusive corporativa tem para com os seus colaboradores, bem como, os stakeholders, pois a igualdade e aqui em específico a igualdade racial, ou melhor a equidade racial também é um tema indispensável a ser dialogado no ambiente de trabalho.

Para o historiador Leandro Karnal (PUCRS, 2021), uma das capacidades e também habilidades mais requisitadas para o novo profissional, independente de sua área de atuação, é o *Learnability*, ou seja, a capacidade de aprendizado ao longo da vida profissional. O líder, o empreendedor ou o colaborador precisam estar abertos para o conhecimento contínuo, a educação muda vidas e pensar desta forma corporativamente já não é mais uma tendência, precisa de fato ser incorporado no estilo de vida das organizações, principalmente quando se almeja inovar.

Segundo a Dra. em Neurofarmacologia, pioneira na aplicação da ciência do cérebro no desenvolvimento humano e organizacional, Carla Tieppo ao citar o termo transformar a educação, destaca que o seu significado é edificar uma base educacional, capaz de educar a todos (PUCRS, 2021). Esse pensamento faz relação com a proposta dos ODS, de não deixar ninguém para trás e essa consciência merece ser abordada também no ambiente corporativo.

Sensibilizar, conscientizar e implementar práticas antirracista é sobre abrir-se a um novo e necessário conhecimento aliado a educação organizacional . Os dados acima foram incorporados no documento para explicitar o porquê da escolha de trabalhar o *Design For Change* como referência e método do serviço.

O DFC é um caminho do design na educação. O início deste grande movimento global foi obra da designer indiana Kiran Bir Sethi, com o objetivo de estimular o protagonismo de crianças (alunos de escolas) na transformação do seu

entorno (CASTRO, MOURÃO e ENGLER, 2020). Tudo começou quando a designer sentiu-se incomodada com a proposta pedagógica da escola de seu filho, visto ele ter sido repreendido por pensar diferente. Do problema, a designer projetou uma possível solução para que crianças pudessem ter a liberdade de serem protagonistas de problemas reais da sociedade, Sethi decidiu fundar seu próprio centro de ensino (CRIATIVOS DA ESCOLA, S/D).

Fundada em 2001 em Ahmedabad na Índia, a Riverside School foi como uma incubadora para refinar o processo de design e este movimento que hoje está em mais de 35 países, entre eles o Brasil. O termo utilizado neste processo de design “Eu posso”, entende-se com um empoderamento, pois para Kiran Bir Sethi quando o conhecimento é incorporado no contexto real, nesta circunstância ocorre a redução das diferenças entre escolas e a vida, (e aqui vale ressaltar que o contexto é ambiente de trabalho e a vida) as desproporções passam a ser minimizadas, seguidas da jornada de conscientização, possíveis mudanças, capacitação e condução da mudança (CASTRO, MOURÃO e ENGLER, 2020).

Almeja-se uma nova geração de designer que priorize o ser humano e sua qualidade de vida, que projetam utilizando o design de maneira eficaz, visando práticas mais sustentáveis na busca pelo equilíbrio entre as pessoas, planeta e o lucro (WDO, 2019).

O design neste sentido atua como mediador, conciliador e facilitador, pois o *design for change* é uma metodologia simplificada, sendo facilmente compreendida por leigos do design. O método articula o processo de forma criativa, onde a pesquisadora que conduzirá a consultoria, terá a função como uma professora, a agente para o compartilhamento do conhecimento e corresponsável pelas possíveis transformações comportamentais dos colaboradores (alunos). O *design for change* também exerce a função de repensar e se adequar às atuais necessidades da sociedade, em vista disso os colaboradores passam a serem agentes ativos, e como colocam as autoras (CASTRO, MOURÃO e ENGLER, 2020), atuam como protagonistas para solucionar problemas com criatividade, experimentação, interação, trabalho em equipe e empatia.

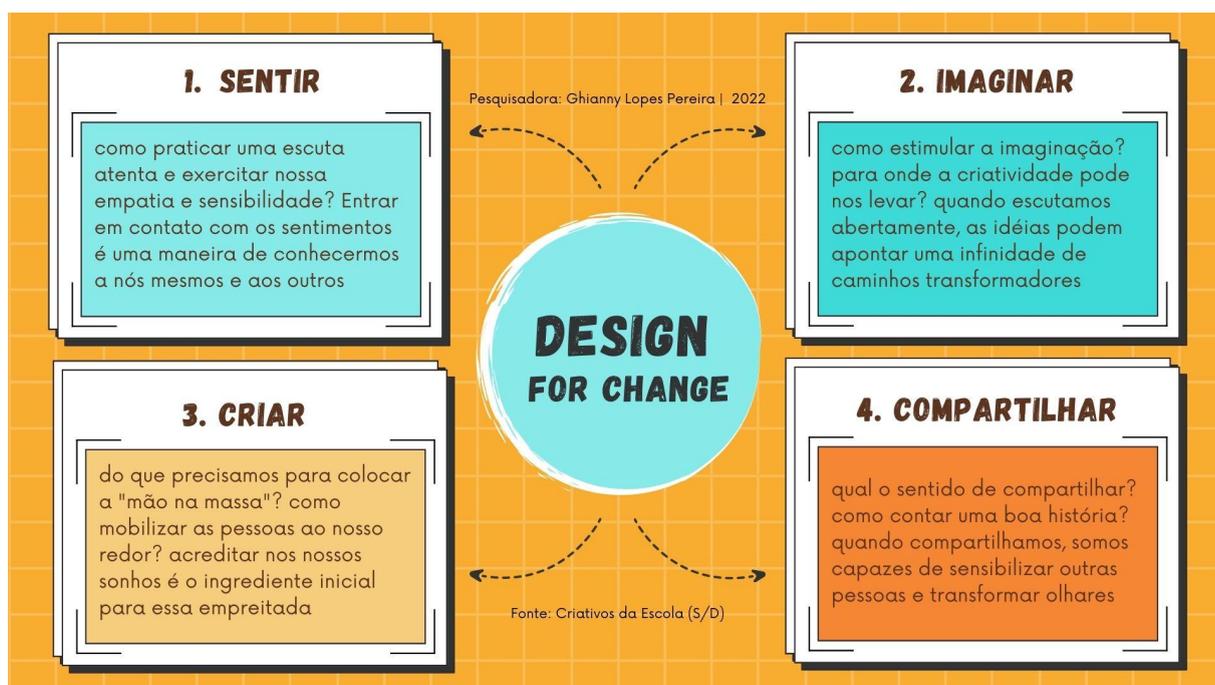
A plataforma oficial da iniciativa *Design for Change* observa que além de simples e construtiva, a metodologia também é de código aberto, acessível, adaptável e replicável. (DFC WORLD, S/D) Este fato valida a liberdade de

aplicação da metodologia ser adaptada para implementação de projeto também em ambientes organizacionais, como é sugerido neste estudo.

No Brasil o DFC, foi lançado em 2015 e faz parte deste movimento global que impactou mais 2,2 milhões de crianças e jovens ao redor do mundo. A iniciativa da jornalista Carolina Pasquali, com parceria do Instituto Alana, no Brasil, é conhecida como Criativos da Escola e em sua plataforma digital, faz referência ao DFC e os ODS. Essa metodologia de elaboração de projetos divide-se em 4 fases: sentir, imaginar, fazer, compartilhar, a qual pode ser utilizada por educadores e educandos das mais diversas áreas (CRIATIVOS DA ESCOLA, S/D).

A figura abaixo relata de forma simplificada cada um dos quatro pontos da metodologia e suas principais atribuições:

Quadro 04: As 4 etapas do *Design For Change*



Fonte: Primária com informações da Criativos da Escola (S/D).

Para o Sebrae (2017) a metodologia permite de forma criativa com a abordagem e uso do design, propor soluções para problemas cotidianos, pois a pessoa que tem acesso ao *DFC* é convidada a sentir o que lhe incomoda de determinado tema, após imaginar em equipe e de forma colaborativa utilizando dados de pesquisas e entrevistas para propor possíveis soluções, na etapa fazer compreender como a solução escolhida seja aplicada na prática e, por fim encontrar

forma de compartilhar o processo para inspirar, estimular e incentivar outras pessoas a se envolverem na causa.

Baseado nas informações coletadas do referencial teórico, fica evidenciada a possibilidade de conexão do design como método educativo moldável podendo ser aplicado de forma inclusiva no ambiente organizacional. Autores utilizados nesta contextualização deixaram evidente a importância que as empresas devem ter na educação contínua junto a seus líderes e colaboradores, onde estejam preparados para lidar com novos desafios de forma protagonista e colaborativa, problema estes de caráter social e econômico enfrentados pela sociedade.

O design é iterativo e isso facilitou até o processo final do serviço, como também foi essencial no desenvolvimento da estrutura, prototipação, refinamento e na otimização da entrega.

Todavia os temas centrais Racismo Estrutural, Negritude e Branquitude acabam necessitando maior dedicação para compreender os fatos reais e então propor possíveis intervenções e implementação com práticas antirracistas, através do serviço com auxílio do design.

Neste contexto, no próximo capítulo a metodologia foi devidamente detalhada, para melhor compreensão de suas fases.

### **3. PERCURSO METODOLÓGICO**

Este espaço é dedicado para uma importante compreensão na condução da jornada do processo metodológico. A pesquisa é de natureza aplicada, do tipo exploratória em conduta investigativa científica; desta forma foi realizado um levantamento e revisão bibliográfica para embasamento teórico, onde foi avaliado com maior profundidade o conhecimento concernente às áreas de pesquisa.

Destaca-se que 2020 e 2021 foram anos de imersão em leituras e escuta para amadurecer o problema. A escuta abrangeu o acompanhamento de lives, vídeos e conversas (algumas mais informais e outras mais intencionais como a participação com um grupo de estudantes negras e de cinco profissionais negros(as); foi um método indispensável para amadurecer a questão de pesquisa a partir de uma perspectiva que superasse experiências e vivências da própria pesquisadora. Assim o problema de pesquisa pode alinhar a sua direção para a

conduta do estudo, definição de perspectiva e análise do cenário, da realidade enfrentada, carências e necessidade.

Assim, por mais que o processo bibliográfico tenha sido extremamente relevante, para entender o problema de pesquisa foi fundamental o depoimento dos profissionais; por meio destes relatos de quem vivencia tais situações conseguiu-se fundamentar o problema com maior embasamento e alteridade.

Para o melhor entendimento do percurso metodológico, foi estruturado o quadro a seguir, a partir do *Design For Change*. Esta metodologia foi escolhida pela sua simplicidade, mas principalmente pelo seu caráter educacional, o qual também possibilita trabalhar de forma colaborativa para identificar o problema, e então, por meio do pensamento criativo, sugerir soluções inovadoras que realmente gerem transformação.

Quadro 05: Percurso Metodológico - *Design For Change*

Percurso Metodológico	
<b>Design For Change</b>	<b>1ª Etapa</b>
<b>SENTIR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Aprendizagem ativa por meio do método bibliográfico;</li> <li>↳ Lives, documentários e revisões bibliográficas com abordagens sobre branquitude e negritude, ODS, Pacto Global e ESG;</li> <li>↳ Escuta conduzida com grupo de estudantes negras;</li> <li>↳ Escuta conduzida com 5 profissionais negros(as);</li> <li>↳ Estruturação do Pré-Projeto;</li> <li>↳ Aprofundamento teórico e analítico;</li> </ul>
<b>IMAGINAR</b>	<p><b>2ª Etapa</b></p> <p>↳ As informações produzidas na primeira etapa contribuíram para a estruturação das diretrizes que seguiram a estrutura do DFC: sentir, imaginar, fazer e compartilhar.</p> <p>SENTIR: ênfase em elementos de sensibilização histórica; diversidade; oportunidades de colaboração, identidade cultural de colaboradores negros, educação antirracista, letramento racial...</p> <p>IMAGINAR: ênfase na prospecção da educação antirracista incluindo rodas de conversa, parcerias, políticas internas afirmativas, uso do Censo de Diversidade...</p> <p>FAZER: ênfase na estruturação da educação antirracista, mensuramento de ações, possibilidade de continuidade do processo...</p> <p>COMPARTILHAR: ênfase em novas condutas antirracistas, na colaboração e na comunicação...</p>
<b>FAZER</b>	<p><b>3ª Etapa</b></p> <p>As informações produzidas na primeira e na segunda etapa contribuíram para a estruturação do serviço. As estratégias usadas foram:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Infográfico do Cenário da Proposta do Serviço</li> <li>↳ Mapa Mental do Serviço</li> <li>↳ Jornada do Serviço (demarcadas para as fases DFC)</li> </ul>
<b>COMPARTILHAR</b>	<p><b>4ª Etapa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Apresentação da proposta no Seminário do Projeto Ethos - Design e Relações de Uso;</li> <li>↳ Disponibilizar o processo para a equipe da GMG - Agência de Comunicação, ambiente de trabalho da pesquisadora deste projeto.;</li> <li>↳ Apresentação para a banca;</li> <li>↳ Apresentação para a Licenciatura em Educação Escolar Quilombola da Univille;</li> <li>↳ Disponibilizar o processo para contribuintes da problematização;</li> <li>↳ Publicação em periódicos e/ou revistas científicas.</li> </ul>

Fonte: Primária, a própria autora (2021)

#### 4. ANÁLISE DO PROCESSO DE ESCUTA

Este tópico é parte da etapa Sentir, descrita na metodologia do *Design For Change*. A ação foi fundamental para que fosse possível encontrar e estruturar o problema de pesquisa através dos relatos obtidos por meio de diálogos informais, utilizando a técnica de escuta ativa realizada com cinco profissionais negros(as).

A técnica de *brainstorming*, traduzindo: tempestade de idéias desenvolvida pelo publicitário, Alex Osborn em 1938, inicialmente foi utilizada para publicidade e inovação tecnológica, mas ao longo da história ganhou aperfeiçoamento e passou a ser amplamente conhecida em diversas áreas, pois é uma técnica simples e tem como objetivo resolver problemas. Além disso, tem uma interessante abordagem na coleta de informações, pois considera preponderante não haver julgamentos ou críticas, e ainda pode ser realizada individual ou em grupo. (FIATES, 2014)

Para que se obtenha bons resultados, a literatura recomenda que a técnica seja realizada com um mínimo de quatro pessoas e máximo de doze. Haja visto, este parâmetro serviu de referência na escolha de cinco pessoas para contribuírem com seus relatos, na fase de definição da problematização da pesquisa. (FIATES, 2014)

Outro ponto importante considerar é o fator tempo que é finito, portanto foi preciso organizar dentro de um cronograma de atividades cada etapa, sendo uma delas a escuta para que todas as demandas fossem bem executadas dentro de prazos.

O tema central da conversa foi sobre a população negra e a relação no ambiente de trabalho de organizações.

A escolha por profissionais com formação acadêmica é para entender os desafios enfrentados por eles para chegarem aonde estão, todos os cinco colaboradores desta etapa da pesquisa tem representatividade para as suas comunidades. A análise identificou os principais pontos de reflexão observados pela pesquisadora deste estudo, que foram utilizados na estruturação do problema de pesquisa, mas que também serviram para a segunda fase. O processo de escuta ocorreu entre o período 17 a 23 de novembro de 2021<sup>11</sup> seguindo paralelo a problematização e estrutura da proposta de pesquisa.

---

<sup>11</sup> Antes do processo de qualificação.

Para a proteção da identidade dos colaboradores(as), na análise abaixo os mesmos são identificados, como: Primeira Escuta, Segunda Escuta e assim sucessivamente.

### ♡ **Primeira Escuta (principais pontos de reflexão)**

- Organizações precisam compreender historicamente o racismo no Brasil;
- Reconhecer que o país é pluricultural;
- Compreender que as diferenças entre pessoas negras e branca são naturais e isso não causa nenhuma agressão;
- Desconstruir a naturalização das diferenças econômicas (por que um país com mais de 50% da população assumidamente negra ainda encontra dificuldades de encontrar pessoas negras vivendo dignamente);
- Desconstruir a naturalização das condições da população negra no país;
- Trabalhar questionamentos e fazer com que as reflexões ocorram no seio das organizações através de linguagens propícias e efetivas para sustentar uma discussão positiva e que estimulem os colaboradores a pensarem sobre diversidade racial;
- Rever os discurso prontos de meritocracia, é preciso desconstruir o processo desse conceito equivocado e elitista;
- “Colorir” o ambiente corporativo;
- Empresas podem oferecer estímulos para que colaboradores(as) negros(as) tenham oportunidade de fazer diferente;
- Trabalhar a formação de lideranças e governança para que saibam como receber e como lidar com a inclusão de colaboradores(as) negros(as), como também deem condições para que permaneçam livres nestes espaços;
- A resistência em muitas empresas, tratam colaboradores(as) negros(as) como se não fossem pessoas normais;
- Utilizam de imposições e normativas para descaracterizar a identidade de pessoas negras desde o momento da contratação;

- Incentivar discussões e debates, uma troca que auxilie as pessoas a pensarem sobre a importância de ações afirmativas, esse movimento já começou nas universidades, mas ainda está muito distante do ambiente corporativo;
- É louvável empresas que desejam implementar uma política de diversidade, mas é preciso que elas estejam preparadas para que isso possa acontecer, caso seja feito de qualquer jeito, pode tornar-se perigoso;
- Destacar que as ações corretivas devem nortear esse processo, dentro das empresas e organizações;
- As empresas devem pensar em reflexão permanente sobre as questões raciais, e de diversidade, não só no mês da Consciência Negra;
- Desenvolver um plano de trabalho com comitê permanente, sucessivas análises e avaliações das metas atingidas;
- O mundo corporativo pode se envolver com as questões raciais, acreditar e dar oportunidade para a equidade racial, para que isso torne intrínseco a sua cultura, ao invés de fazer marketing em cima da causa.

### ♡ Segunda Escuta (principais pontos de reflexão)

- A prática vai além da inclusão, respeitando e integrando aos ambientes de trabalho a identidade cultural de cada etnia;
- É preciso romper, em vez de reforçar, a separação hierárquica, onde negros ocupam cargos com poucas perspectivas de crescimento;
- A inclusão pode ser naturalizada, em vez de planejada (talvez, essencial em um primeiro momento);
- O Brasil é marcado por três arquétipos: o colono, o escravo e o explorador. A construção de arquétipos tem relação com o inconsciente coletivo;
- Desconstruir requer a construção de um novo modelo de pensamento e de novos papéis para esses personagens;
- O ser humano desenvolve suas matrizes de pensamentos e comportamentos nos primeiros anos de vida, e é por isso que a educação antirracista tem um papel tão importante para refletir futuramente de forma consistente no mercado de trabalho;
- Para que profissionais negros(as) possam ocupar seus lugares, até mesmo em cargos de liderança é preciso partir de programas de incentivo e de capacitação;

- Gestores precisam acreditar verdadeiramente nas potencialidades e na possibilidade de florescimento de seus colaboradores;
- Instituições devem respeitar e reconhecer a relevância de políticas internas afirmativas e não entendê-las como imposições ou muletas sociais, mas como necessidade;
- As ações afirmativas são importante porque a maior parte das empresas acreditam fortemente na meritocracia como caminho de crescimento profissional;
- Trabalhar a consciência cultural e social mais profunda sobre o verdadeiro sentido de iniciativas para equidade racial traria mais autenticidade para ações inclusivas.
- Para trabalhar com política de diversidade de forma autêntica e aceitar que é possível, primeiro empresas precisam reconhecer suas responsabilidades com a sociedade e começar um trabalho interno de nova mentalidade com os gestores;
- Os líderes têm papel de influenciadores nessa hierarquia, é um trabalho que deve ser impulsionado e incentivado, principalmente, por eles.
- Criar projetos que promovam uma cultura organizacional pautada no respeito às diferenças;
- Dissolver a ideia de que é uma luta antirracista, luta é um contra o outro e não é isso que nós queremos;
- Pensar em promover ações integradas como uma atitude saudável e natural;
- As pessoas têm grande resistência a mudanças corporativas que são impostas, e não deixa de ser diferente com ações que visam inclusão, mas promovem choque de crenças já enraizadas nas empresas.
- A meritocracia que olha do alto da montanha não compreende a realidade dos que ainda iniciam a caminhada;
- Campanhas de conscientização e sensibilização internas são necessárias, para que esses objetivos sejam atingidos com mais sucesso e consistência;
- Criar cenários para que profissionais negros(as) compreendam que têm voz, presença e espaço no ambiente onde estão inseridos;
- É importante que negros percebam que são ouvidos, que são considerados em suas necessidades e que têm papel fundamental no crescimento da empresa;
- Empresas também podem reconhecer a força e a riqueza da ancestralidade, assim como a importância histórica para o país;

→ Disseminar uma nova mentalidade dentro da empresa; de empoderamento e possibilidades, afinal, quando compreendem que têm o direito de existir e se expressar, também se apoderam do privilégio de serem atendidos e ouvidos, igualmente.

### ♡ **Terceira Escuta (principais pontos de reflexão)**

→ Dialogar frequente e constantemente sobre o que é e como acontece o racismo/preconceito;

→ As diferenças não podem ser classificadas como inferioridade;

→ Rever atitudes, expressões e linguagens ditas como “brincadeiras inocentes”, dentro e fora do ambiente de trabalho;

→ Resgatar e aprender sobre a verdadeira história sobre nós afrodescendentes vale para as empresas, mas essencialmente para as escolas;

→ Implementar, não implantar, políticas verdadeiramente sérias e comprometidas de resgate e não campanhas midiáticas muito mais para mostrar que são empresas politicamente corretas;

→ Com políticas adequadas, inclusive no ambiente de trabalho para possibilitar profissionais negros(as) a galgar cargos e funções nas instituições e assim ter representatividade proporcional em todo em todo o organograma das empresas, e não apenas nos cargos de menor relevância que são funções de menores ganhos financeiros;

→ Não existe fórmula mágica para resolver um problema tão sério e mal administrado em todos os níveis e instâncias, seja no poder público quanto no ambiente corporativo, penso que deveríamos ter uma forma harmoniosa de colocar o tema frequentemente nas discussões;

→ As ações forem obrigações a “fórceps” não vão ter nenhum efeito positivo, porém vai ficar pior a emenda que o soneto;

→ Devem ser ações pensadas, programadas e continuadas para o médio e longo prazo para estas serem estruturadas para desconstruir o racismo estruturado dentro das instituições, porém que começa dentro dos lares, e deve ser lá que precisamos tratar e atuar para este preparo e então chegar e atingir positivamente o mundo empresarial.

- A resistência existe porque nunca se trata do tema, e quando ocorre são sempre em discussões emocionadas e pouco racionais, onde o tema é trazido para discussões por algum evento extremo de comoção e não por necessidade de inserir, receber e manter os profissionais negros nas instituições;
- O que acontece é que a cor da pele precede a capacidade/competência, não permitindo que um profissional negro possa ter a oportunidade que tem de fato e de direito de mostrar que tem competência, o que acontece é por ter nascido negro está estereotipado, isto que precisa mudar urgente;
- Para que empresas possam implementar políticas de diversidade é preciso um ambiente de tolerância, comprometimento e convicção do que realmente deseja;
- É preciso desenvolver uma nova mentalidade, tem muitas camadas no ambiente corporativo para serem desconstruídas em relação ao racismo estrutural, mas não pode ser obrigação, o objetivo não é gerar conflito, mas sim reflexões;
- Antes de engajar colaboradores, é necessário que esta causa seja um compromisso de transformação intrínseco aos anseios da empresa, assim será possível engajar internamente e externamente nas comunidades vulnerabilizadas;
- Empresas precisam dialogar com as comunidades, isso é parte do desenvolvimento sustentável, se envolver com o entorno para que todos cresçam;
- Agir do micro para o macro. As grandes empresas têm condições de reinvestir parte do seu lucro ou até mesmo aplicar o seu imposto de renda no desenvolvimento do entorno, na estrutura de escolas, centros poliesportivos, oportunizar atividades de cultura e arte no contraturno.
- A desconstrução do racismo estrutural é complexa e para começar a ver resultados é preciso investir em educação, dar condições de capacitação para que possam vir a ocupar os espaços de direito;
- Trazer o tema educação antirracista para dentro das empresas deve contemplar a ótica dos negros(as) e assim avaliar como estas ações podem alterar os pensamentos racistas estruturados em cada pessoa.

#### ♡ **Quarta Escuta (principais pontos de reflexão)**

- É necessário entender os processos sócio-históricos por meio dos quais se construiu o racismo na mentalidade brasileira;

- É preciso buscar entender que compomos uma sociedade racista; compreender o processo de hierarquização étnica que organiza a sociedade e a economia brasileira;
- Pensar sobre a importante diferença entre não ser racista e praticar o antirracismo;
- A desconstrução do racismo estrutural tem, necessariamente, de começar pelos corações e mentes.
- O racismo estrutural faz parte da estrutura organizacional da sociedade brasileira, logo, está nas organizações (todas), porque está na mentalidade brasileira.
- Olhar isso de frente em vez de repetir “nós aqui, não somos racistas”, ou “eu, inclusive tenho amigos negros”. Nada disso é caminho para a solução.
- Como sociedade, precisamos aceitar que temos nossos preconceitos, ideias pré-concebidas a respeito desse ou daquele grupo social e que essas ideias pré-concebidas, valores que atribuímos aos outros (negativamente), terminam norteando ações individuais e coletivas e, pior, fazendo parte (sem sequer estarem escritas), das diretrizes administrativas e gerenciais das organizações e das corporações. A desconstrução começa pelas mentes.
- Não apenas negros, mas também mulheres, população LGBTQIA+ e todas as minorias sociológicas devem ter o direito de escolher onde querem estar e chegar;
- O processo de ocupar espaços de liderança, começa necessariamente pelo reconhecimento dos outros indivíduos e, no caso, da organização como ela lida com isso?
- Não há um processo mais adequado, mas há caminhos para efetuar (por vários meios), processos de reflexão sobre a questão urgente da cultura antirracista;
- As maiores resistências estão relacionadas ao fato de que a maioria das pessoas sequer reconhece esse nosso traço cultural. Os racismos, machismos e que tais fazem parte da mentalidade e da cultura brasileira, especialmente da maioria (sociológica) branca, masculina, hétero que comanda as organizações;
- A necessidade é de se colocar todas e todos, em todos os níveis hierárquicos na discussão. Mas, antes mesmo de dar início ao processo, será necessário que CEO's e executivos efetuem uma análise do organograma da empresa (se possível com cara/crachá), a fim de que tenham uma fotografia étnico-administrativa da estrutura organizacional (que também é cultural) da organização;

- Para uma mudança de mentalidade é algo complexo e leva tempo, talvez seja útil que organizações tenham (e apresentem ao conjunto das pessoas), desde logo, um “plano de voo”, com diretrizes objetivas e inteligíveis; com planejamento a curto, médio e longo prazo; inclusive causar o impacto inicial que provoque uma reflexão;
- As organizações, que tenham programas definidos de inclusão, contribuirão consigo próprias, dado que ampliarão perspectivas. Quanto maior a diversidade (em todos os níveis hierárquicos), maior a amplitude de perspectivas;
- É preciso disseminar conhecimento sobre a verdadeira história da população negra até mesmo dentro das empresas;
- Este trabalho fundamentalmente precisa contextualizar branquitude porque isso irá refletir no resultado da entrega do serviço;
- Colaborador(a) contribuiu com indicação de livros, artigo e autores para os temas negritude e branquitude.

#### ♡ **Quinta Escuta (principais pontos de reflexão)**

- A branquitude precisa entender a sua branquitude. O branco precisa compreender que não é um ser universal. O homem cis, hetero normativo, desde a antigamente era visto como ser supremo. Esse é o racismo estrutural;
- Esse lugar de privilégios precisa ser revisto, porque brancos são partes de um grupo diverso. Esse lugar de privilégio não é única e exclusivamente financeiro, pessoas brancas e pobres ainda assim tem o privilégio de não precisarem se reconhecer como são, de passar pelo processo de aceitação da cor da sua pele, do seu cabelo, das suas características fenotípicas e provavelmente irá saber de onde vem os seus parentes. Esta pessoa branca não irá precisar andar na rua e na maior parte das vezes ser perseguido(a) por um policial ou segurança. Essa pessoa branca pobre, também é vítima de um sistema econômico nocivo, mas ainda assim é privilegiado.
- Entender o privilégio é fundamental para compreender a meritocracia, porque brancos e negros não partiram do mesmo lugar para que pudessem desfrutar dos mesmos privilégios.
- A desconstrução do racismo estrutural dentro de toda instituição passa pela educação, mas começa pela educação básica das escolas e das famílias e a partir

daí é que será formado(a) um(a) profissional sem racismo e este futuro ainda é distante, em um futuro próximo quem sabe, antirracista;

→ Observe, as pessoas em vulnerabilidade são praticamente todas negras;

→ As empresas são uma ponta do iceberg, uma consequência de como uma sociedade se estruturou, empresas sem racismo só teremos quando o processo iniciar lá na educação básica;

→ O trabalho de práticas antirracista dentro das empresas é necessário, assim como as ações afirmativas são necessárias, são necessárias até o ponto que realmente se alcance a educação antirracista;

→ Branco e negros precisam conhecer a verdadeira história da maior parte da população brasileira;

→ Empresas podem conscientemente contribuir na formação de seus colaboradores e fazer com que eles consigam permanecer neste espaço de trabalho, são coisas diferentes mas preponderantes. Assim, funciona com as cotas, ingressar na universidade com a cota é uma coisa, conseguir se manter neste espaço e saber como lidar com todas as adversidades, é outra;

→ Sobre a inclusão de profissionais negros, é preciso observar uma série de situações desde a questão de relacionamento entre as pessoas, tem situações paliativas acontecendo e são relevantes, mas não são completamente efetivas na desconstrução do racismo porque ele está na base, na educação básica, na família;

→ Outra questão que pessoas pretas precisam lidar quando são contratadas, é que algumas delas só conseguem se manter no ambiente corporativo, disfarçadas de mais um branco. Pois, são impostos “padrões universais” que desconfiguram as características conectadas aos signos da sua própria identidade, (roupas coloridas, o cabelo black, o turbante, os acessórios) e isso pode ser uma consequência do racismo estrutural;

→ Nas empresas por onde eu passei eu era a única pessoa preta, não tinha a representatividade naqueles ambientes;

→ No ambiente corporativo, mas também nas instituições de ensino, o racismo deve ser um diálogo durante o ano inteiro, não um discurso pontual do mês de novembro. É preciso começar a se questionar aonde estão os negros que não estão nos espaços que nós frequentamos;

→ Empoderar profissionais negros é dar liberdade de expressão, é ouvi-los, para que se sintam valorizados e respeitados pelo que são. E neste ponto, vale observar

que eles precisam ser ouvidos não só para falarem de pautas de negritude, mas também sobre as suas competências profissionais;

→ Colaborador(a) sugeriu autores para utilizar nas fundamentalizações.

As contribuições descritas acima, na etapa de pré-qualificação contribuíram para a estruturação do problema, dos objetivos e da metodologia, após qualificação foram revisitadas e podem ser consultadas sempre que necessário.

## **5. DIRETRIZES**

Do mesmo modo que o processo de escutas contribuiu para estruturar o problema de pesquisa, também foi importante instrumento de sensibilização para estruturar o serviço. As diretrizes apontadas neste documento refletem a realidade e perspectivas de quem vivencia os efeitos do racismo estrutural, bem como, formas de minimizar os impactos sofridos por eles.

Esta é a primeira versão e deve ser utilizada de forma personalizada, ou seja, ela deve se adequar a realidade e necessidade de cada cliente. Outra observação que faz-se necessária devido a importância da causa e os avanços da pesquisa, diz respeito ao fato que devem ser atualizadas constantemente mesmo após a finalização deste projeto. As diretrizes foram organizadas em quatro fundamentais bases de apoio, as quais contemplam as fases da metodologia do *Design For Change*: Sentir, Imaginar, Fazer e Compartilhar.

### **5.1 Sentir**

→ Exercitar a observação dos espaços, há diversidade no espaço corporativo?

→ Identificar oportunidades de colaboração para construção de equidade;

→ Atentar para normativas de contratação que podem descaracterizar pessoas negras;

→ Esclarecer a importância de preservar a identidade cultural de colaboradores negros(as), para que não sofram com imposições do sistema;

→ Exercitar a escuta ativa com o tema educação antirracista, ouvir o público externo convidado, palestrante negro(a) contemplar a ótica dos negros(as), e público interno (colaborador(a) negro(a), se houver);

→ Implementar o letramento racial para identificar, perceber e sensibilizar para a

autopercepção a respeito de linguagens (rever campanhas e/ou brincadeiras) quais as melhores formas de comunicação para sensibilizar que pode ser uma ofensa

- Compartilhar a verdadeira história dos negros no Brasil, assim como desmistificar conceitos, como: racismo estrutural e suas consequências, democracia racial, equidade racial e de gênero, etc...
- Compreender a necessidade de posicionar-se como antirracista;

## **5.2. Imaginar**

- Educação Antirracista: Imaginar plano de ação para discussões regulares sobre negritude, branquitude e racismo estrutural, rodas de conversa, palestras...
- Fomentar a educação, promover parcerias para oferecer cursos de formação técnica e qualificar;
- Instituir políticas internas afirmativas, mas primeiramente aplicar o Censo de Diversidade para ter um diagnóstico da instituição;
- Elaborar e implementar programa de promoção da equidade racial e de gênero
- Contribuir para garantir os direitos à educação, o desenvolvimento e a promoção do trabalho digno para pessoas negras, no seu entorno;
- Identificar e sustentar métodos de acolhimento e empatia, e respeitar o direito e o lugar de fala.

## **5.3. Fazer**

- Implementar, sustentar de forma criativa e estimular líderes, gestores e colaboradores para o diálogo e ações a curto, médio e longo prazo em prol da educação antirracista no ambiente corporativo;
- Incentivar e oferecer condições para o desenvolvimento profissional de colaboradores negros(as);
- Acompanhar, avaliar e mensurar as ações da Comissão Permanente de Diversidade e Inclusão;
- Valorização da diversidade de raça e gênero no ambiente de trabalho e no seu entorno;
- Instituir uma Comissão Permanente de Diversidade e Inclusão.

## 5.4 Compartilhar

- Criar de forma colaborativamente, definir, estabelecer e compartilhar com os colaboradores e *stakeholders*, quais as novas condutas a serem seguidas a respeito da diversidade racial e de gênero, dentro da organização;
- Compartilhar o propósito, implementar a inovação social corporativa aliada a responsabilidade social corporativa;
- Estabelecer ações de comunicação de curto, médio e longo prazo que contemplem seu público interno e externo (*stakeholders*), para que todos saibam claramente o que está sendo feito e o novo posicionamento;
- Orientar para que seja desenvolvido de forma colaborativa a construção do Guia de Educação Antirracista.

Tendo clareza acerca das diretrizes foi possível estruturar as próximas etapas em representação gráfica do serviço apresentado no capítulo 6.

## 6. DESENVOLVIMENTO DO SERVIÇO

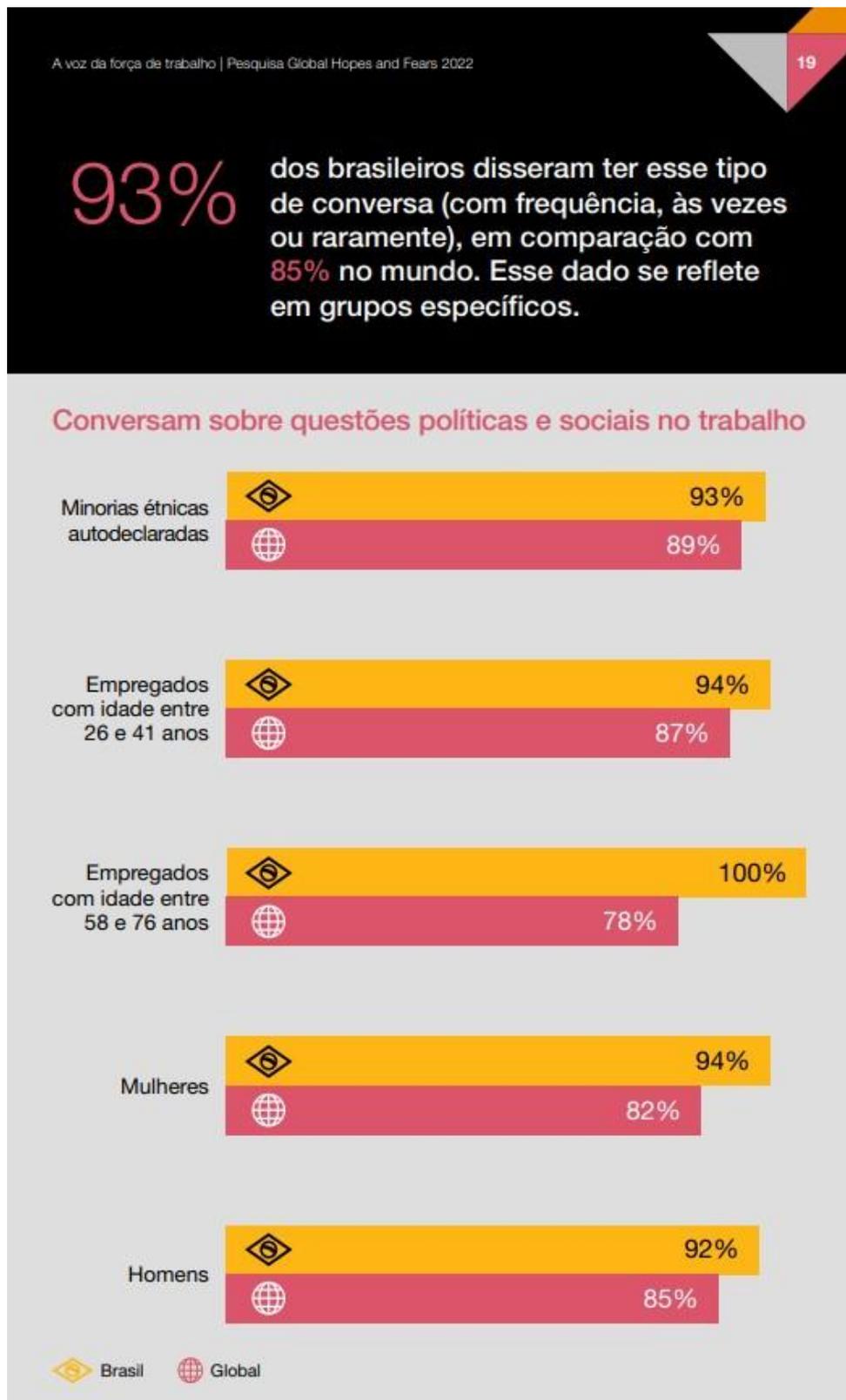
Este tópico é dedicado para dialogar sobre a proposta do serviço e para que se tenha maior clareza sobre seu desenvolvimento e aplicação.

No capítulo ESG foi notado um estudo do Pacto Global e a Stilingue (2021) sobre a evolução do ESG no Brasil, onde demonstrava organizações ainda não estarem dando total prioridade para questões de vulnerabilidade social, e aqui é retomado o assunto, em um outro viés, considerando pontos de vista das pessoas e não das organizações. Dados da Pesquisa Global Hopes 2022, intitulada: A voz da força de trabalho, questiona como promover a produtividade e a sustentabilidade nos negócios num mundo em transformação, no item conversas sobre temas sociais, diz-se que independente de gostar ou não essas conversas já estão acontecendo no ambiente de trabalho, questões políticas e sociais tem sido amplamente discutido, mesmo que alguns gestores tenham medo que estes assuntos gerem algum tipo de conflito.

Esse material da Pesquisa Global Hopes 2022, revela que 93% dos brasileiros disseram ter este tipo de conversa, e esse dado reflete grupos específicos, dentro das conversas sobre questões políticas e sociais. A imagem

mostra a relação de afinidade por grupos nomeados ao lado esquerdo, fazendo comparação da pesquisa com os dados coletados no Brasil (tarja amarela) e no mundo (tarja rosa).

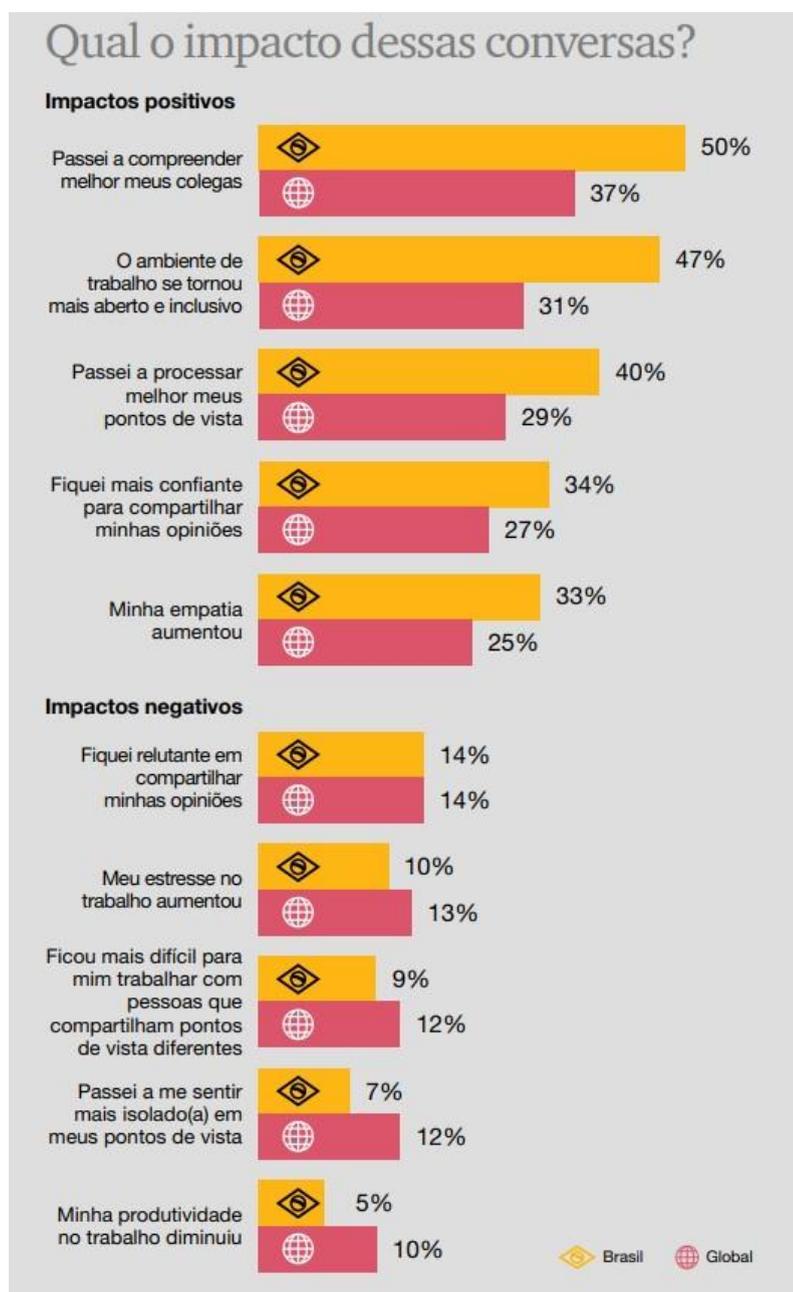
Quadro 06: Conversam sobre questões políticas e sociais no trabalho



Fonte: Pesquisa Global Hopes 2022. A voz da força de trabalho.

A próxima imagem apresenta comparativos entre os impactos positivos e negativos dos respondentes que declararam participar de conversas sobre temas sensíveis da sociedade. Os impactos estão nominados na coluna do lado esquerdo, a tarja amarela são dados referentes ao Brasil e a rosa, considerando a pesquisa mundial, os percentuais referentes aos dados quantitativos acompanham as respectivas tarjas. Desse modo, é possível observar que as vantagens superam as desvantagens e tais conversas são relevantes para a maioria dos respondentes.

Quadro 07: Qual o impacto dessas conversas?



Fonte: Pesquisa Global Hopes 2022. A voz da força de trabalho.

Em 2021, a Pesquisa Global Hopes, a voz da força de trabalho (2022), chegou a conclusão que 75% dos colaboradores afirmaram que gostariam de trabalhar em uma organização que fizesse alguma contribuição positiva para a sociedade e 50% relataram sofrer algum tipo de discriminação no ambiente de trabalho.

Com isso é possível presumir que por vezes, líderes e gestores acabam não priorizando tais questões, talvez por não saberem lidar e como conduzir a abordagem. Por outro lado, o estudo acima revela que internamente colaboradores consideram relevante este tipo de diálogo e já lidam com tais assuntos.

Neste ensejo, vale citar que organizações comprometidas em contribuir com soluções para os desafios da sociedade em especial aquelas que desejam implementar a educação antirracista no ambiente de trabalho, incluindo abordagens relacionadas aos ODS, Pacto Global e/ou ESG, se encaixam no perfil do público a quem é destinado o serviço. Portanto, organizações que desejam contribuir e implementar a inovação social em sua estrutura e time, mas ainda não sabem como conduzir tais abordagens, podem ser potenciais clientes.

A estrutura do serviço teve como base as Diretrizes, as quais foram organizadas a partir do processo de escuta com os profissionais que auxiliaram na maturidade da jornada para chegar ao problema de pesquisa. A abordagem do Design de Serviço contribuiu para organizar o atendimento e a consultoria e o *Design For Change* foi fundamental como metodologia.

Segundo a Organização Mundial do Design (2019), é uma das funções do designer atuar como agente da transformação, acelerar processos, para implementar mudanças reais, eficazes, significativas e inovadoras, através de práticas sustentáveis, buscando equilíbrio entre pessoas, planeta e o lucro.

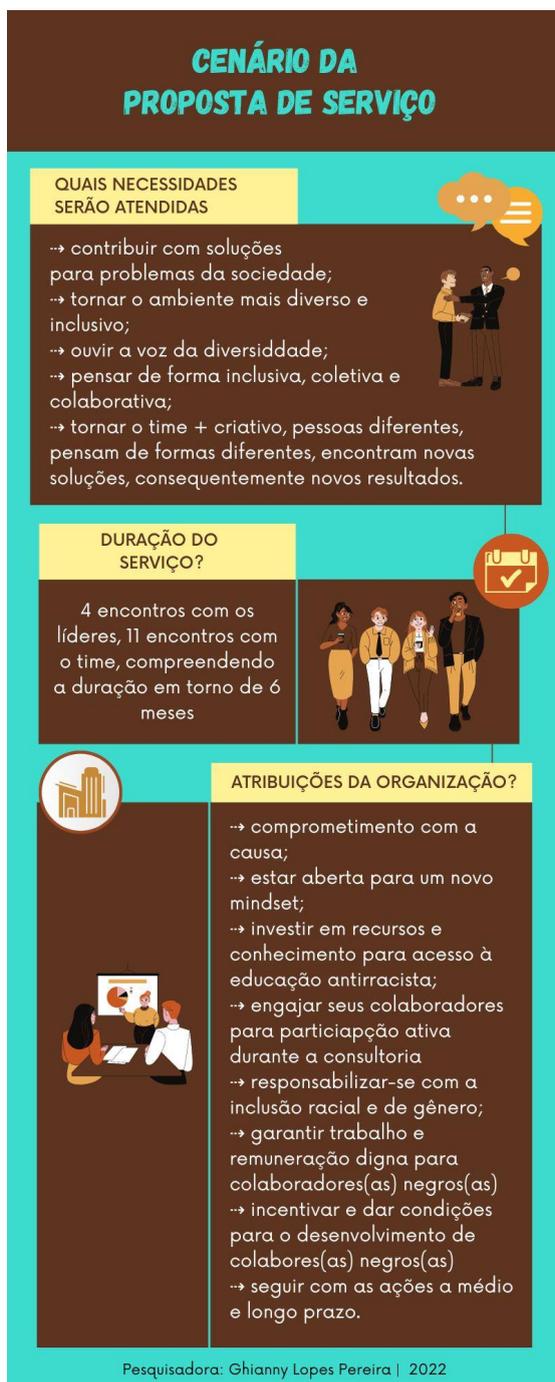
Para entender o cenário da proposta de serviço foi necessário através do recurso de uso do infográfico criar uma narrativa, contendo as informações centrais, de forma que as principais dúvidas do cliente durante o atendimento possam ser respondidas:

Figura 14: Infográfico Cenário da Proposta de Serviço



Fonte: Primária.

Figura 15: Infográfico Cenário da Proposta de Serviço



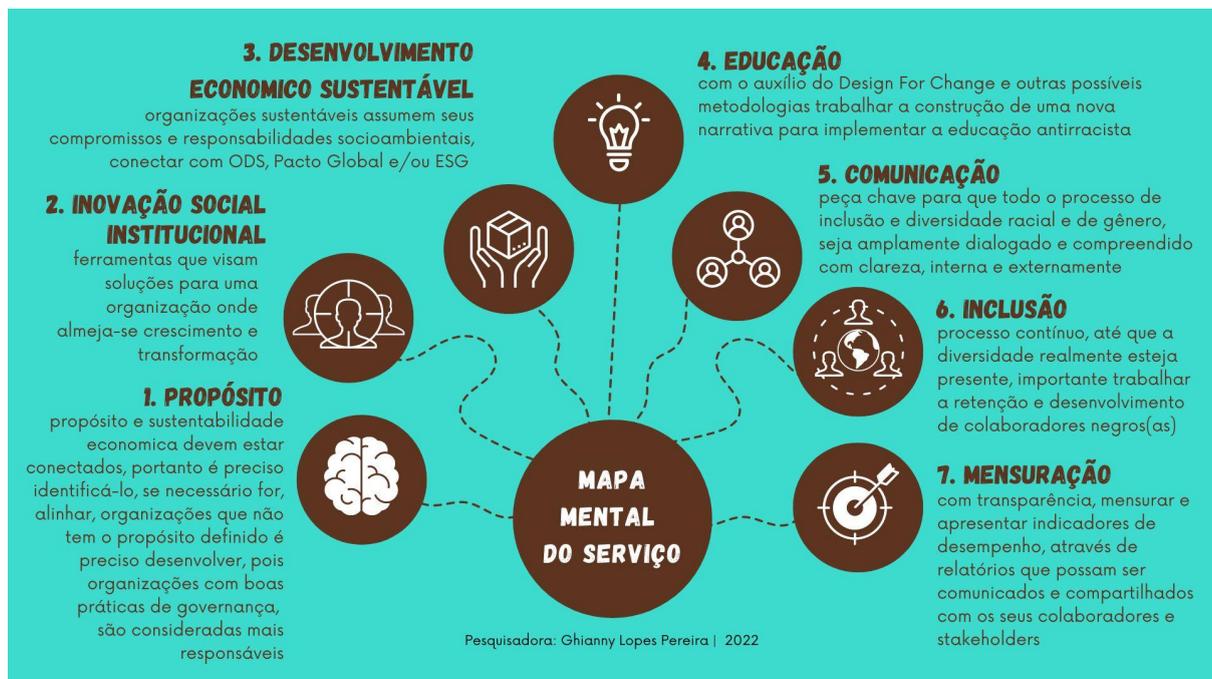
Fonte: Primária.

Na sequência do raciocínio, a ideia de ilustrar o Mapa Mental consiste em apresentar visualmente e de forma simplificada os pontos mais relevantes associados à criação do serviço. São exatamente estes pontos que auxiliaram na

construção da proposta de consultoria, onde todos conectam-se entre si e com o tema central da pesquisa.

As ramificações estão distribuídas em sete pontos, enumeradas, cada item com uma breve explicação, onde ao longo do referencial teórico, os temas já foram devidamente debatidos.

Quadro 08: Mapa Mental



Fonte: Primária.

O próximo passo é a jornada do serviço<sup>12</sup>, a qual dá maior entendimento a todos os interlocutores, onde é possível vislumbrar cada uma das fases, compreender a aplicação de métodos e ferramentas. O mapa mental trouxe os pontos que são bases de apoio da condução do serviço e todo o desenvolvimento foi muito iterativo, característica esta muito comum nos projetos de design, onde diversos processos são realizados concomitantemente, conteúdos revisitados com frequência, e o faz, desfaz e refaz torna-se parte do aperfeiçoamento da proposta.

A duração do serviço compreende um prazo em torno de 6 meses, de acordo com as fases e ações propostas, mas é possível ter alterações.

<sup>12</sup> O desenho da jornada do serviço foi derivado da jornada do usuário criado com o objetivo de proporcionar a “visualização vívida, porém estruturada, da experiência do usuário de um serviço” (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014, p.161). Considerou-se que sua distinção entre pré-serviço e serviço, associada ao DFC seria uma boa estratégia para delinear a jornada de consultoria pretendida.

A proposta é de integração onde organização, colaboradores e stakeholders tenham clareza do processo de inovação social, e estejam conectados para sustentar e apoiar as transformações que devem impactar positivamente além do ambiente de trabalho, a fim de refletir e cooperar efetivamente na construção de uma sociedade mais justa, digna e próspera para todos.

Estruturar um time com a presença de diversidade, além do impacto social pela busca da desconstrução do racismo, o respeito a todo ser humano, a valorização das culturas e da identidade racial, torna-se também um diferencial competitivo, pois pessoas diferentes, pensam diferente, logo tem um potencial de criatividade mais amplo onde é possível vislumbrar novas oportunidades e experiências, além da construção de soluções inovadoras, tudo isso em um ambiente muito mais agradável com senso de humanidade e comprometido com as questões sociais.

Na descrição da jornada do serviço, é possível observar que além da inclusão racial foi inserido o termo gênero, essa resposta veio ao longo da pesquisa durante a análise do processo de escuta onde percebeu-se a necessidade de complementar as discussões de gênero relacionadas ao racismo. Sendo assim, faz-se necessário pensar e incluir as formas plurais, é possível entender que a comunidade LGBTQIAPN+ <sup>13</sup> também pode estar representada.

Na sequência, segue o percurso da Jornada do Serviço, o pré-serviço e a aplicação do próprio serviço, as figuras estão dispostas em onze cards, onde uma complementa a outra e são autoexplicativas.

As fases 1, 2 e 3 dão início no processo de apresentação e aplicação do serviço. O primeiro passo é o momento de explanação e aproximação com o cliente e além do mais, entender se a conduta da organização está aberta para este diálogo de forma séria, ética e humana.

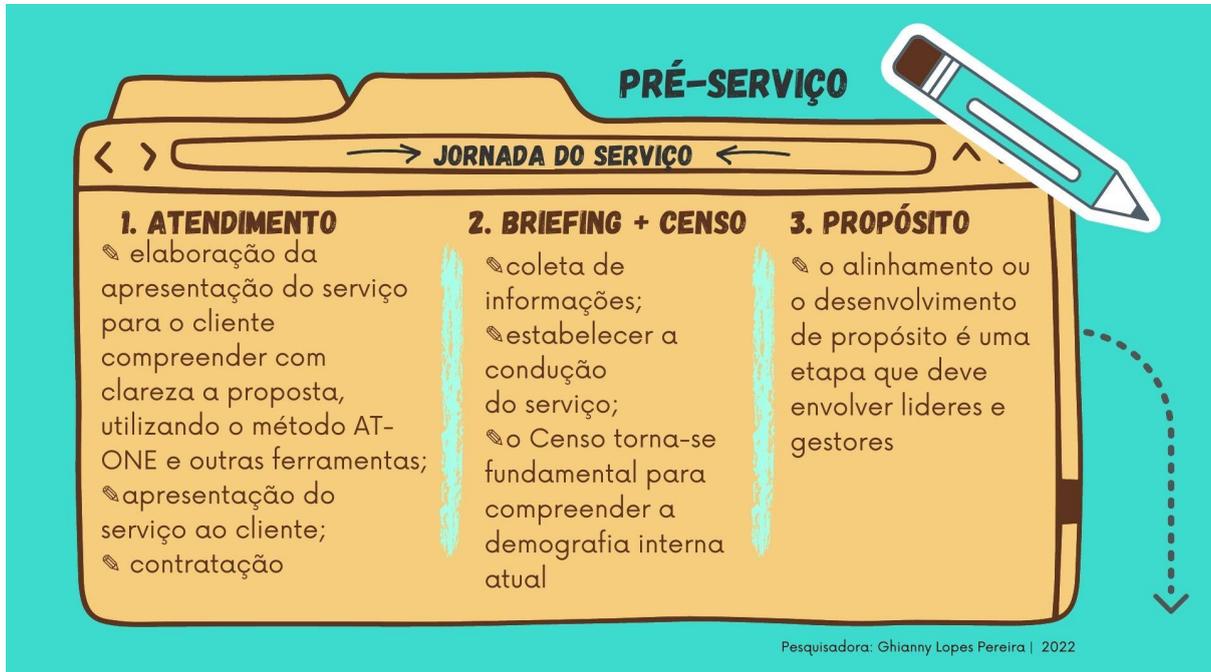
Quando efetivada a contratação do serviço, os primeiros passos são o briefing de alinhamento e a aplicação do censo de diversidade, para compreender a demografia interna da organização, assim como, a execução ou refinamento do

---

<sup>13</sup> Segundo a Organização Fundo Brasil (S/D), segue o significado da sigla LGBTQIA+. L = Lésbicas, G = Gays, B = Bissexuais, T = Transgênero, Q = Queer, I = Intersexo, A = Assexual. O símbolo de “ mais ” no final da sigla aparece para incluir outras identidades de gênero e orientações sexuais que não se encaixam no padrão cis-heteronormativo, mas que não aparecem em destaque antes do símbolo.

propósito, passos estes que necessitam um real envolvimento dos líderes e gestores, observe o quadro a seguir.

Quadro 09: Jornada do Serviço



Fonte: Primária.

Até a fase 4, as atividades realizadas são prioritariamente com os líderes. Nesta etapa é prevista a apresentação dos resultados do censo de diversidade, além de conectar as ações com princípios dos ODS, Pacto Global e/ou ESG, assumindo um compromisso com o desenvolvimento sustentável.

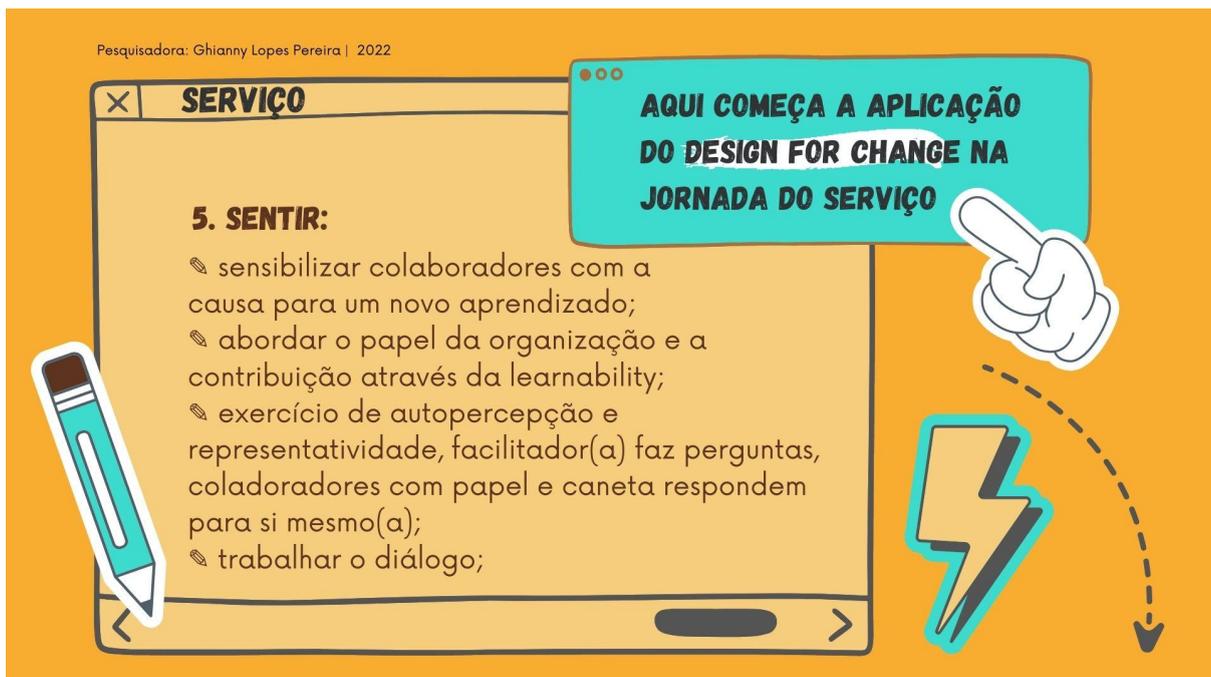
Quadro 10: Jornada do Serviço



Fonte: Primária.

A partir da fase 5, começa o envolvimento e engajamento com o time, é interessante observar que aqui é onde começa o processo de aplicação do Design For Change, contemplando quatro etapas.

Quadro 11: Jornada do Serviço



Fonte: Primária.

O processo de escuta é fundamental para se abrir a um novo ponto de vista, compreender uma outra realidade e entender a verdadeira história dos povos negros no Brasil, pensando nestes pontos foram sugeridas as atividades da fase 6.

#### Quadro 12: Jornada do Serviço

**SERVIÇO**

**EXERCITAR A ESCUTA ATIVA**

**6. SENTIR:**

PROCESSO DE IMERSÃO

- ☞ palestrante branco(a) convidado(a) para dialogar conceitos de branquitude, o impacto na participação do racismo;
- ☞ palestrante negro(a) convidado(a) para contar sua história, da sua ancestralidade, a verdadeira história dos negros no Brasil;
- ☞ abordar conceitos de negritude, racismo estrutural, letramento racial;
- ☞ abrir para o diálogo de forma acolhedora e humanizada, conceder o uso da palavra aos colaboradores, ouvir as vozes da diversidade, se houver e sentirem-se à vontade.

Pesquisadora: Ghiamy Lopes Pereira | 2022

Fonte: Primária.

Na fase 7, dá-se o início as atividades mais interativas, de modo que o time participa ativamente no processo de construção de possíveis melhorias no ambiente de trabalho em prol de uma educação antirracista, visando a inclusão.

Quadro 13: Jornada do Serviço

**SERVIÇO**

**7. IMAGINAR:**

- apresentação de cases de organizações que aplicam boas práticas para equidade racial e diversidade no ambiente de trabalho;
- utilizar a técnica de encenação (Design Thinking) por um(a) humorista convidado(a) para trabalhar como seria a inversão dos papéis: o branco sendo atacado (Um Dia Na Vida);
- roda de conversa, reflexões, diálogo;
- formação de grupos para sugerirem colaborativamente possíveis ações para inclusão racial e de gênero na organização.

ambiente agradável e descontraído

reunir colaboradores em grupos

papel + post-it + marcador de texto

mapa mental, árvore de problemas

Pesquisadora: Ghianny Lopes Pereira | 2022

Fonte: Primária.

Como já visto anteriormente, o envolvimento da liderança com a causa, precisa estar intrínseca junto à conduta organizacional, como ilustrado na etapa 8.

Quadro 14: Jornada do Serviço

**SERVIÇO**

**BRAINSTORMING**

**8. IMAGINAR:**

- líderes e gestores como protagonistas da causa para engajar o time;
- colaboradores apresentam idéias;
- expressam possíveis soluções;
- facilitador(a) auxilia colaboradores com as reflexões utilizando a ferramenta de exploração dos 5 porquês, para chegar nas motivações da causa raiz
- votação nos melhores insights.

Pesquisadora: Ghianny Lopes Pereira | 2022

Fonte: Primária.

Feito o brainstorming e votado nos melhores insights, o próximo passo é detalhar isso em um projeto de ações a curto a longo prazo, onde colaboradores participam do processo, para que sintam-se protagonistas das futuras mudanças.

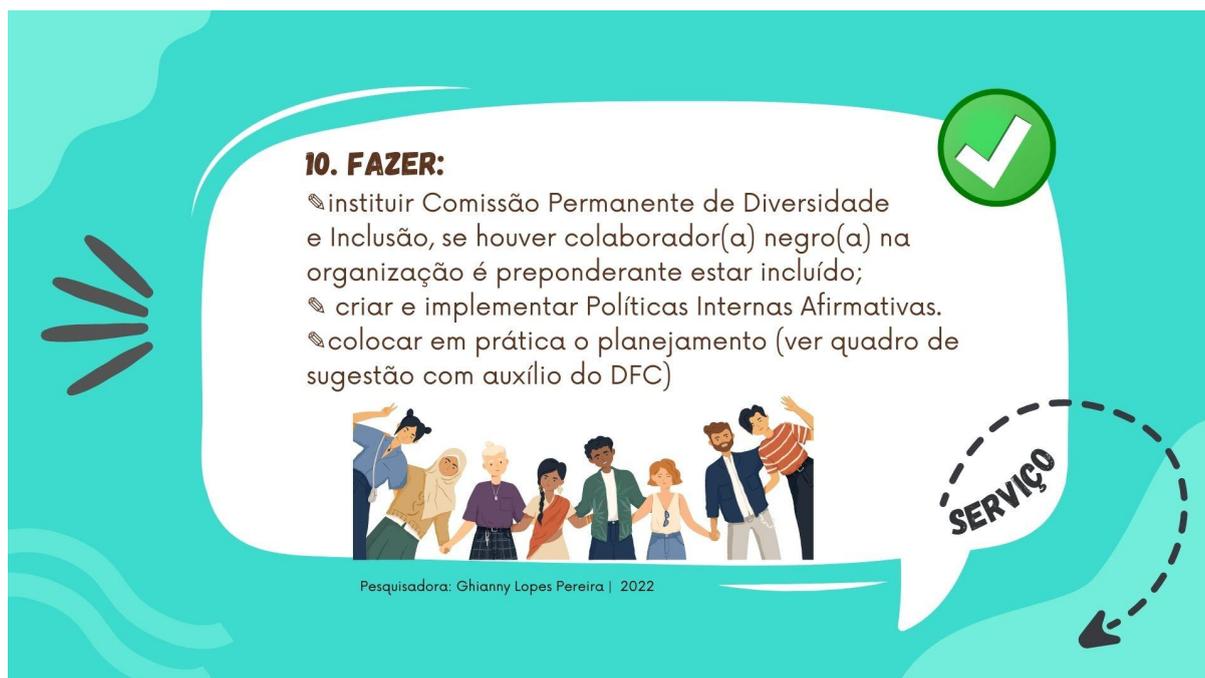
Quadro 15: Jornada do Serviço



Fonte: Primária.

Para tanto é necessário instituir uma Comissão Permanente de Diversidade e Inclusão, para que o planejamento realmente tenha uma base forte de sustentação.

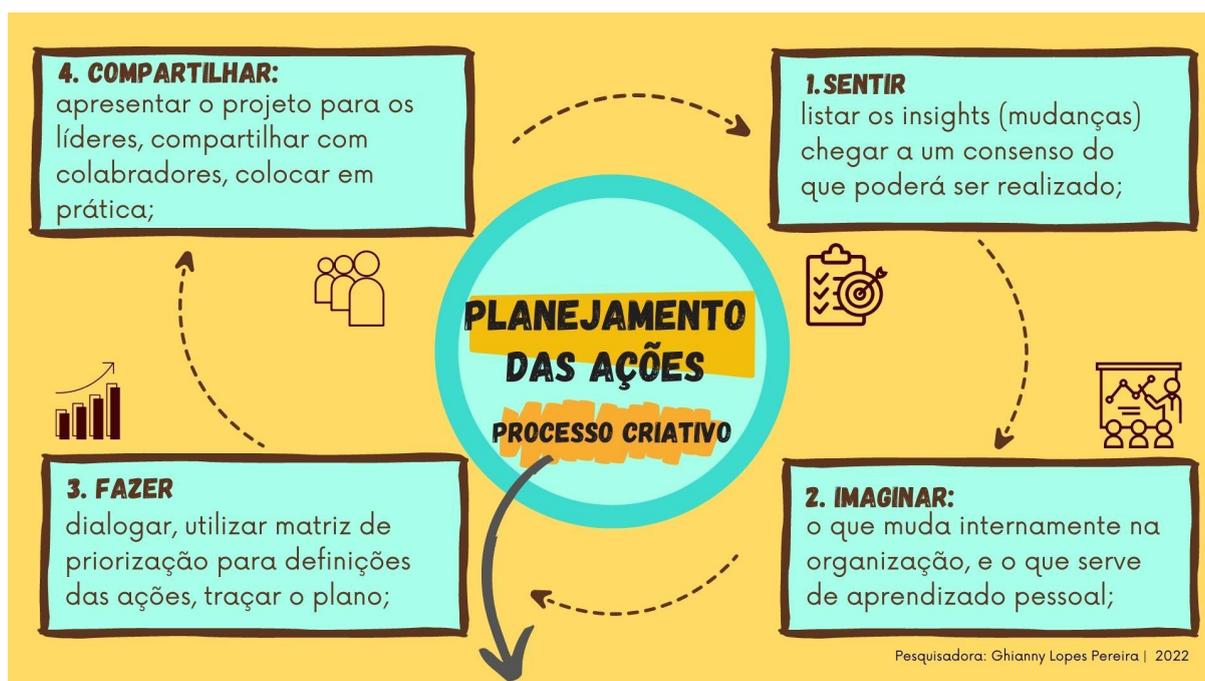
Quadro 16: Jornada do Serviço



Fonte: Primária.

O *Design For Change* aparece mais vez dentro do serviço, como sugestão de auxílio na construção do planejamento de ações, detalhado etapa por etapa, para que seja efetivo este processo criativo.

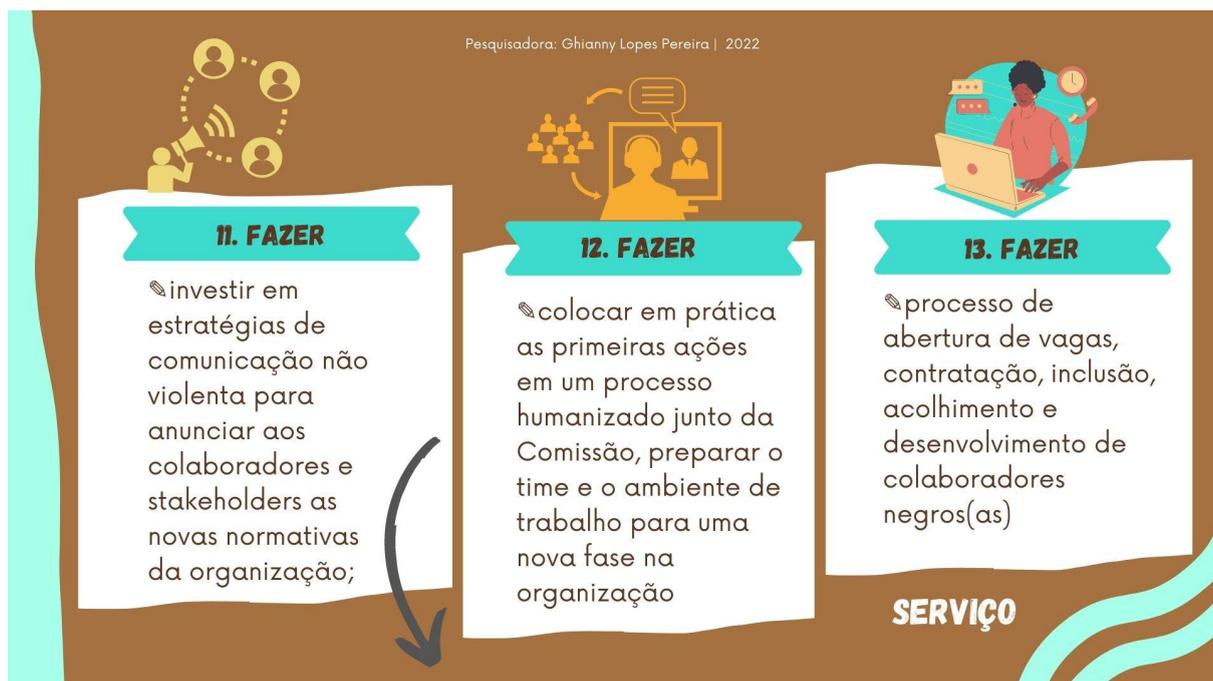
Quadro 17: Jornada do Serviço



Fonte: Primária.

As fases 11,12 e 13 focam na importância da comunicação para com os stakeholders, onde todos necessitam ser informados das novas condutas e alinhamentos, tudo dentro de um processo humanizado, e então esta organização que passou por um processo de educação antirracista e certa que este percurso é contínuo, está pronta para o processo de abertura de vagas, e tornar um ambiente mais inclusivo e saudável para todos.

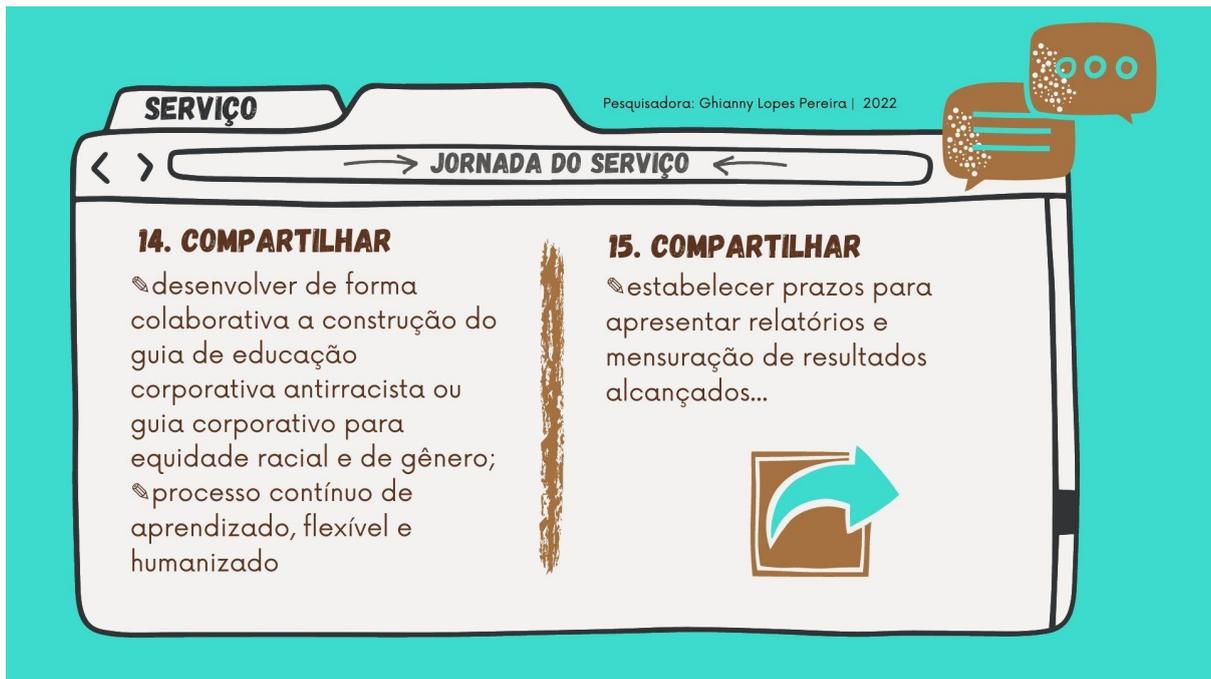
Quadro 18: Jornada do Serviço



Fonte: Primária.

Este é um diálogo que tem início, mas não pode ter fim, para que realmente torne-se parte da cultura organizacional, que preza e sustenta um ambiente diverso e inclusivo, mais saudável e humano para todos. O quadro a seguir exemplifica algumas ações pertinentes para que isso ocorra.

Quadro 19: Jornada do Serviço



Fonte: Primária.

Todo o processo da jornada do serviço é flexível a mudanças, o que permite ser personalizado e ajustado de acordo com o perfil da organização, bem como o seu orçamento disponível. Do mesmo modo, entende-se que o tema necessita continuar sendo estudado, para que o processo tenha contínua atualização e os resultados possam ser potencializados.

Para melhor compreensão de alguns termos e seus respectivos significados, a seguir consta o glossário com as palavras que apareceram pela primeira vez no trabalho, aqui na jornada de serviço.

Tabela 01: Glossário Jornada do Serviço

<b>Glossário Jornada do Serviço</b>
<p><b>Letramento Racial</b></p> <p>O conceito de letramento racial está mais envolvido com a ideia de conceito do saber, de culturas envolvidas, portanto presume-se ser a competência de utilizar de forma adequada a linguagem para cada tipo de situação (SCHUCMAN, 2012).</p>

### **Censo de Diversidade**

É um documento com o levantamento demográfico de dados do público interno de uma organização, que visa compreender através de uma análise da pesquisa pontos específicos como, cor ou raça, gênero, faixa etária, deficiência e outros temas de interesse para que então seja possível formular e propor e promover ações efetivas que visam equidade na distribuição de oportunidades (INSTITUTO ETHOS, 2008).

### **Letramento Racial**

O conceito de letramento racial está mais envolvido com a ideia de conceito do saber, de culturas envolvidas, portanto presume-se ser a competência de utilizar de forma adequada a linguagem para cada tipo de situação (SCHUCMAN, 2012).

### **Um Dia na Vida**

Ferramenta de imersão do Design Thinking, o pesquisador simula a atividade ou rotina do usuário, quando aplicada tem como objetivo entender e registrar comportamentos (MEDITSCH, 2015).

### **Árvore de Problemas**

Primeiramente é preciso identificar um problema central, a técnica de brainstorming pode ser importante para dar início na atividade, por contar com a participação de partes interessadas, com base em informações preliminares existentes. A árvore de problema é realizada de modo participativo, preferencialmente. Graficamente, ela se estrutura da seguinte forma: o tronco da árvore é representado pelo problema central, as raízes simbolizam as possíveis causas do problema e nos galhos serão retratados os efeitos e/ou consequências. Um facilitador conduz a atividade para auxiliar a equipe a conseguir chegar nas respostas. As descrições de cada uma das fases identificadas podem ser feitas com o auxílio de post-its (GUIA PROJECT DPRO PM4NGOS, 2020).

### **Técnica de Encenação**

A prototipação é o terceiro ponto do design thinking onde uma das ferramentas disponíveis é a encenação, caracterizada pela simulação improvisada de uma

situação, para encenar aspectos necessários do serviço. A técnica visa encenar ou simular aspectos de possíveis soluções (DE SANTANNA et al, 2014).

### **5 porquês**

É uma abordagem científica desenvolvida por Taiichi Ohno, para o sistema Toyota de Produção. Sua função é chegar à verdadeira causa raiz do problema, que geralmente está por trás de questões muito óbvias. A aplicação é simples, consiste em perguntar por quê, por 5 vezes para se chegar a uma conclusão mais objetiva e próxima da causa-raiz (COSTA e MENDES, 2018).

### **Comunicação Não Violenta:**

A comunicação não violenta em essência está pautada na cooperação e harmonia entre os seres humanos, com foco em premissas como: o respeito, a atenção e a empatia. A não violência pode enaltecer aquilo que existe de positivo em nós, de forma que a comunicação se estabeleça em equilíbrio seja quando nos expressamos ou ouvimos o próximo. As habilidades de linguagem e comunicação fortalecem a capacidade de continuarmos humanos, mesmo em condições adversas (MARTINOT e FIELDLER, 2014).

### **Método AT-ONE**

Utilizado em fases iniciais do processo de design de serviço, leva em consideração a experiência do cliente. A ferramenta dá suporte e apoio para equipes multifuncionais que desejam mapear ideias, conceitos e potenciais, através do uso de um método estruturado.

AT-ONE é uma sigla e cada letra representa um significado. A = atores, T = pontos de contato, O = oferta, N = necessidades, E = experiência.

Para Clatworthy (2010), o método é uma fonte potencial de inovação no serviço, conciliação de práticas de administração, design e pesquisa, visto a contribuição de insights coletados, as informações possibilitam projetar ações mais assertivas (CLATWORTHY, 2010).

Fonte: Desenvolvido pela autora, com as menções das respectivas citações.

Só foi possível construir esta proposta porque houve um processo intenso, primeiramente, de desconstrução e desaprendizagem, onde então foi possível começar a transformação com o autoconhecimento, autodesenvolvimento, auto-educação e humanização.

Foi preponderante à pesquisadora se colocar como aprendiz e ouvinte; este processo teve início, mas não tem fim, pois é contínuo.

Antes de propor esta consultoria, foram muitas descobertas, a pesquisadora foi objeto do experimento, dessa forma se conseguiu lapidar a pedra bruta, até chegar na proposta final; essa imersão contabiliza três anos de muita pesquisa.

Pontos essenciais nessa construção, foram: sensibilidade, observação e percepção, tudo isso contribuiu para a conscientização.

Estima-se: cada pessoa que estiver aberta a um novo conhecimento e for impactada por este movimento de educação antirracista e letramento racial, poderá ser um(a) agente disseminador das informações, então o propósito começa no ambiente de trabalho, mas ele se estende, vai muito além, podendo chegar na família, quiçá na comunidade.

A proposta visa atender uma necessidade da sociedade, e as organizações são reflexos da sociedade, precisamos voltar para um olhar mais afável, acolhedor.

A principal proposta de valor é a humanização das relações humanas.

Organizações são feitas de pessoas, resultados são obtidos a partir delas, e quando se tem uma equipe humanizada que valoriza a cultura e a diversidade, com ambiente de trabalho saudável e harmonioso, ela se torna muito mais criativa e produtiva, melhora o desempenho e consequentemente os resultados, diversidade, envolve geração de valores. Para tanto é preponderante o envolvimento e engajamento da liderança.

Os consumidores já questionam diversas empresas e organizações para que tomem seus posicionamentos e responsabilidades com relação aos problemas sociais e ambientais.

Esta proposta é um serviço que conecta conhecimento e experiência para uma possível transformação. É preciso plantar a sementinha e as organizações podem ser solo fértil para uma boa colheita!

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi fundamental aprender a verdadeira história do povo negro contada por eles, perceber a realidade que vivenciam até os dias de hoje quer na vida pessoal e profissional, prestar atenção no desabafo sobre as dores e resistências, os impactos do racismo estrutural na sociedade brasileira, mas sensibilizar também sobre a cultura, tradições, ancestralidade e conquistas. Essa disponibilidade para aprendizagem esteve presente do início ao fim, desde o referencial teórico com um time de intelectuais com tamanha bagagem de conhecimento, os encontros com as acadêmicas da Licenciatura em Educação Escolar Quilombola da Univille, a participação em algumas reuniões do Projeto de Extensão Caminho Curto, ouvir diversas lives, palestras, assistir eventos como a Semana de Direitos Humanos Marielle Franco, podcast, séries e documentários como AmarElo – É Tudo Pra Ontem, a mobilidade acadêmica junto ao Instituto de Desenvolvimento e Direitos Humanos (IDDH) onde foi possível trabalhar com diversos projetos direcionados a grupos específicos que em sua maioria são invisibilizados e a visita cultural à comunidade quilombola Kalunga na Aldeia Multiétnica, localizada na cidade de Alto Paraíso na Chapada do Veadeiros, em Goiás, onde reunida de outras três cidades: Cavalcante, Monte Alegre de Goiás e Teresina de Goiás está o maior território quilombola do país, também contribuíram para a construção de um novo pensamento.

Além disso, foi absolutamente essencial e determinante para chegar até aqui, a escuta informal que antecedeu a problematização realizada com cinco profissionais negros; a partir daí novos rumos foram tomados na pesquisa, essa escuta cuidadosa, provocou uma avalanche de emoções nesta pesquisadora, diversos *insights* vieram através da fala generosa de cada participante em compartilhar suas vivências e experiências que foram preponderantes para alcançar a maturidade na jornada, e estruturar as Diretrizes. Outro ponto extremamente relevante a ser mencionado, foi quando no processo da escuta, foi dito: “Você também precisa pesquisar sobre a Branquitude”, até então essa temática não havia sido considerada, o que resultou em novos direcionamentos.

Este projeto deu-se início com a pesquisa sobre possíveis formas para desconstrução do racismo, além de encontrar maneiras de auxiliar na inclusão e equidade racial no ambiente de trabalho, e foi durante o processo que viu-se a

necessidade de mencionar e incluir a diversidade de gênero junto da racial, para que não haja hierarquia de gênero, pois é válido lembrar que ainda vivemos dentro de um sistema extremamente machista, e isso atravessa todas as esferas da sociedade.

Esta jornada é muito mais do que produzir conteúdo científico, é sobre uma verdadeira imersão de conhecimento em um processo contínuo de autodesenvolvimento e auto-educação, onde foi necessário desconstruir um velho eu, para iniciar uma nova configuração. Muitas mudanças foram necessárias para ocorrer a lapidação da proposta.

Outro grande desafio foi se familiarizar com o design, visto a sua imensidão de possibilidades para articular, propor e projetar possíveis processos de transformação na sociedade. E a aproximação começou com a descoberta da conexão do design com a sustentabilidade, quer no âmbito econômico, ambiental e social, dimensão abordada na proposta, a sustentabilidade social.

O *Design For Change* foi outra grande descoberta e justamente por ser um caminho do design na educação tornou-se gratificante trabalhar com ele. O DFC além de guiar o processo metodológico da disposição das Diretrizes, também foi a escolha para ser incorporado na condução do serviço, visto ser compreensível para que pessoas não designers possam ser protagonistas de soluções para problemas reais da sociedade, dentro e fora de organizações.

As quatro fases do DFC se adequam perfeitamente com a conduta de sensibilizar, conscientizar e implementar práticas antirracistas no ambiente de trabalho de organizações que desejam contribuir efetivamente com o desenvolvimento de uma sociedade mais justa, digna e próspera.

Quando se fala em cliente potencial do serviço, entende-se que organizações comprometidas com o desenvolvimento sustentável, engajadas em contribuir com soluções para minimizar os impactos nos desafios socioambientais da sociedade, imbuídas de responsabilidade coletiva para mudanças urgentes em especial aquelas que desejam implementar a educação antirracista no ambiente de trabalho, incluindo abordagens relacionadas aos ODS, Pacto Global e/ou ESG, podem ser consideradas o público para esta consultoria.

Organizações são feitas de pessoas, portanto cuidar primeiro de pessoas de forma genuína, afetiva e efetiva em um repertório mais amplo e sustentável, com a pretensão de tornar o ambiente de trabalho de organizações mais inclusivo, diverso,

plural, e respeitoso para os seus colaboradores, de modo que a valorização e o respeito são pontos frágeis e fortes, porém inegociáveis, investir em pessoas é um investimento para a sustentabilidade social e econômica do negócio.

Vale ressaltar que este projeto não está associado para incentivo de campanhas pontuais de tais temáticas, mas sim um trabalho mais amplo, profundo, de conscientização que encoraja organizações a serem protagonistas da mudança que desejam ver no mundo, uma nova mentalidade também traz novas responsabilidades, o poder público deixa de ser a tábua de salvação da humanidade; a mobilização passa a ser de todos para o todo, e aí vem um chamado de comprometimento para a iniciativa privada assumir o seu compromisso com a responsabilidade social, o Pacto Global tem feito este chamado emergencial.

Organizações dispostas a ouvir pessoas e a comunidade do seu entorno, passam a compreender uma outra realidade, encurta a distância, abraça causas reais e passa a vivenciar um crescimento ainda mais significativo, este movimento é a inovação social.

A Univille como signatária dos ODS, preza para que pesquisadores da pós-graduação, se conectem em direção à sustentabilidade. Visto a sua importância, este chamado foi incorporado desde o início, sendo contemplado os ODS de número 8 - Trabalho decente e crescimento econômico, 10 - Redução das desigualdades e o 16 - Paz, justiça e instituições eficazes. A Organização Mundial do Design, instituição também signatária dos ODS, incentiva designers como atuantes agentes de aceleração da transformação por um mundo mais sustentável em todas as dimensões, e para isso é preciso desenvolver e implementar mudanças significativas e inovadoras. Apesar dos limites de tais abordagens, em alguns casos mais presentes no discurso do que na ação,, os ODS, o Pacto Global e/ou ESG se constituem estratégias que podem servir para ampliar boas práticas e diminuir o impacto para a sociedade e o planeta.

Inicialmente a proposta estava orientada para as questões raciais, mas durante o desenvolvimento da pesquisa foi fundamental trabalhar de forma inclusiva, entendendo que não há como separar gênero de raça quando se fala em equidade e inclusão.

De uma inquietação pessoal e busca por entender, compreender melhor sobre sua ancestralidade, a pesquisadora através de seu projeto de pesquisa, necessitou passar por um trabalho interno, ressignificar padrões e crenças, para

então transcender no nascimento de um serviço para uma nova jornada profissional totalmente alinhada ao seu propósito de contribuir com o coletivo de forma sustentável e disruptiva, tocando o coração de líderes para que também possam ser agentes da transformação. É preciso repensar a maneira de se viver em todas as esferas, inclusive dentro das organizações, visto os(as) colaboradores(as) passarem a maior parte do seu tempo no trabalho.

Foi somente através da pesquisa que a acadêmica passou a analisar os espaços sociais, observar o número de pessoas pretas, presentes no ambiente e qual posição ocupam. A branquitude ainda não tem idéia da necessidade de entrar em espaços públicos e se perguntar: aonde estão os(as) negros(as) que não estão aqui, se eles são o maior percentual da sociedade?

O desenvolvimento da sociedade não é individual é coletivo, para isso é preciso da mobilização de todos. Até aqui foi uma longa caminhada, os objetivos foram alcançados, mas para isso foi necessário a proposta passar por várias modulações e lapidações, contudo as entregas foram executadas. Mas, tudo isso foi imprescindível para chegar até aqui e avançar para a próxima fase, compartilhar o conhecimento adquirido e aplicar a consultoria para então poder mensurar os resultados alcançados. O projeto não encerrou aqui; ele teve a sua fase de gestação e desenvolvimento concluída para cumprir com os requisitos do Mestrado, mas ele permanece aberto, ativo e pronto para se manter atualizado e ser personalizado, de acordo com a necessidade da organização.

Os próximos passos, além da dedicação em continuar a pesquisar sobre este tema e outros multidisciplinares correlacionados, estão nas metas para a nova etapa consolidar o serviço de consultoria, para tanto constituir e formalizar pessoa jurídica, criar o nome fantasia, a marca e a identidade visual. Palestrar e dialogar com diversos públicos em espaços públicos ou privados, empresas e instituições de ensino que estejam abertas e dispostas a um processo de transformação.

No mais, para fins de inserção no meio corporativo e educacional, realizar adequações linguísticas levando em conta os significados que são mais compreensivos nestes universos.

## 8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGENDA 2030. Disponível em: <<https://gtagenda2030.org.br/agenda-pos-2015/>> Acessado em: 28 nov. 2021.

AGUIAR, Victor. Atendimento na Era 4.0: como criar a melhor experiência para o cliente. Artêra Editorial. 2021.

ALMEIDA, Silvio. Racismo Estrutural. Feminismos Plurais. Coordenação Djamila Ribeiro. Editora Jandaíra. 1ª edição. 2019.

ALVES, Alê. Angela Davis: “Quando a mulher negra se movimenta, toda a estrutura da sociedade se movimenta com ela”. Jornal El País. 2017. Disponível em: <[https://brasil.elpais.com/brasil/2017/07/27/politica/1501114503\\_610956.html](https://brasil.elpais.com/brasil/2017/07/27/politica/1501114503_610956.html)> Acessado em: 24 jan. 2021.

ARANTES, Rivane. GUEDES, Vera. Mulheres, trabalho e justiça socioambiental. Edição SOS Corpo - Instituto Feminista para a Democracia .Recife. 2010. Disponível em: <[http://209.177.156.169/libreria\\_cm/archivos/pdf\\_953.pdf#page=77](http://209.177.156.169/libreria_cm/archivos/pdf_953.pdf#page=77)> Acessado em: 12 mar. 2021.

BARRETO, Raquel. Uma pensadora brasileira. Revista Cult. 2019. Disponível em: <<https://revistacult.uol.com.br/home/lelia-gonzalez-perfil/>> Acessado em: 12 jan de 2021.

BECKER, Howard S. Falando da sociedade: Ensaios sobre as diferentes maneiras de representar o social. Editora: Zahar; 1ª edição. 2009.

BENTO, Maria Aparecida Silva. Branquitude – O lado oculto do discurso sobre o negro – Cida Bento. Portal Geledés. 2013. Disponível em: <[https://www.geledes.org.br/branquitude-o-lado-oculto-discurso-sobre-o-negro-cida-bento/?amp=1&gclid=CjwKCAiA68ebBhB-EiwALVC-NtsbeNnNb\\_Xx6i2800mSfhcoQ95YOYUDtAZ1LL8H4dcr08sK0R6UCRoCo3lQAvD\\_BwE](https://www.geledes.org.br/branquitude-o-lado-oculto-discurso-sobre-o-negro-cida-bento/?amp=1&gclid=CjwKCAiA68ebBhB-EiwALVC-NtsbeNnNb_Xx6i2800mSfhcoQ95YOYUDtAZ1LL8H4dcr08sK0R6UCRoCo3lQAvD_BwE)> Acessado em: 14 nov. 2022.

BENTO, Maria Aparecida Silva. Pactos Narcísicos no Racismo: Branquitude e poder nas organizações empresariais e no poder público. USP. 2002. Disponível em: <[https://teses.usp.br/teses/disponiveis/47/47131/tde-18062019-181514/publico/bento\\_do\\_2002.pdf](https://teses.usp.br/teses/disponiveis/47/47131/tde-18062019-181514/publico/bento_do_2002.pdf)> Acessado em: 23 nov. 2021.

BETHENCOURT, Francisco. Racismos Das Cruzadas ao século XX. Companhia das Letras. 2013.

BIALSKI, Sérgio. Opinião: “A arte da escutatória”, por Sergio Bialski. Portal Imprensa. 2019. Disponível em: <<https://portalimprensa.com.br/imprensa+educa/conteudo/82668/opiniaio+a+arte+da+escutatoria+por+sergio+bialski>> Acessado em: 01 fev. 2021.

BIBLIOTECA VIRTUAL DO PENSAMENTO SOCIAL - BVPS. 2021. Disponível em: <<https://bvps.fiocruz.br/vhl/interpretes/guerreiro-ramos/>> Acessado em: 22 nov. 2021.

CAPRA, Fritjof. A Visão Sistêmica da Vida: uma concepção unificada e suas implicações filosóficas, políticas sociais e econômicas. São Paulo: Cultrix, 2014. .Tradução: Pier Luigi Luisi.

CARDOSO, Lourenço. Branquitude acrílica e crítica: A supremacia racial e o branco anti-racista. Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud. 2010. Disponível em: <[http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1692-715X2010000100028&script=sci\\_abstract&lng=pt](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1692-715X2010000100028&script=sci_abstract&lng=pt)> Acessado em: 14 nov. 2022.

CARDOSO, Lourenço. Dissertação de Mestrado: O branco “invisível”: um estudo sobre a emergência da branquitude nas pesquisas sobre as relações raciais no Brasil (Período: 1957 - 2007). Coimbra. 2008. Disponível em: <<https://dlc.library.columbia.edu/catalog/ldpd:504811/bytestreams/content/content?filename=LOUREN%C3%87O+DA+CONCEI%C3%87%C3%83O+CARDOSO.pdf>> Acessado em: 22 nov. 2021.

CASTRO, Flávia N. de O. MOURÃO, Nadja M. ENGLER, Rita de C. Jogo Librário: *Design for Change* para comunicação e inclusão. Revista Educação, Artes e Inclusão. Vol 16. N° 3.2020. Disponível em: <<https://www.revistas.udesc.br/index.php/arteinclusao/article/view/15115/pdf>> Acessado em: 30 nov. 2021.

CLATWORTHY, Simon. Inovação em serviços através de pontos de contato: os cartões de ponto de contato AT-ONE. Oslo School of Architecture and Design (AHO). 2010. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/228639523\\_Service\\_innovation\\_through\\_touch-points\\_the\\_AT-ONE\\_touch-point\\_cards](https://www.researchgate.net/publication/228639523_Service_innovation_through_touch-points_the_AT-ONE_touch-point_cards)> Acessado em: 13 nov. 2022.

COSTA, Edwaldo. FERREZIN, Nataly B. ESG (Environmental, Social and Corporate Governance) e a Comunicação: O tripé da sustentabilidade aplicado às organizações globalizadas. Revista Alterjor (ECA-USP). 2021. Disponível em: <<https://bit.ly/3g6l4BM>> Acessado em: 14 ago. 2021.

COHEN, Ronald Mourad. On Impact: A guide for Impact Revolution. 2018. Park Communications. Disponível em: <<https://bit.ly/3y01v5v>> Acessado em: 31 mar. 2021.

COSTA, Taiane Barbosa da Silva. MENDES, Meirivone Alves. Análise da causa raiz: Utilização do diagrama de Ishikawa e Método dos 5 Porquês para identificação das causas da baixa produtividade em uma cacauicultura. Anais do X Simpósio de Engenharia de Produção de Sergipe. 2018. Disponível em: <<https://ri.ufs.br/bitstream/riufs/10450/2/AnaliseCausaRaiz.pdf>> Acessado em: 13 nov. 2022.

CRENSHAW, Kimberle - A urgência da interseccionalidade. TED TALKS. 2016. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=vQccQnBGxHU>> Acessado em: 10 jan. 2021.

CRIATIVOS DA ESCOLA. Disponível em:  
<<https://criativosdaescola.com.br/design-for-change-um-movimento-global/>>.  
Acessado em : 01 dez. 2021.

CRUZ, Paulo M. BODNAR, Zenildo. XAVIER, Grazielle. Pensar globalmente, agir localmente: O Estado Transnacional Ambiental em Ulrich Beck. Revista de Artigos Científicos dos Alunos da EMERJ - v.11, n°2. 2019.

DE SANTANNA, Isadora Castelo Branco Sampaio. FILHO, João Ferreira de Santanna. PIMENTA, Rosângela Borges. SORIANO-SERRA, Eduardo. *Design Thinking* como ferramenta para melhoria em processos de negócios. Revista Espacios. Vol. 35 (N° 6). 2014. Disponível em: <<http://www.revistaespacios.com/a14v35n06/14350619.html>> Acessado em: 13 nov. 2022.

*DESIGN FOR CHANGE WORLD*. Disponível em: <<https://www.dfcworld.org/SITE>>  
Acessado em: 01 dez. 2021.

DIANGELO, Robin. Dossiê Racismo. Fragilidade Branca. V.21, n.3. 2018. Disponível em: <[http://revistas.ufrj.br/index.php/eco\\_pos](http://revistas.ufrj.br/index.php/eco_pos) – ISSN 2175-8689> Acessado em: 21 nov. 2021.

DOS SANTOS, Géssica de Cássia Araújo. O negacionismo e a desconstrução do racismo na sociedade brasileira. Research, Society and Development, v.11, n.7. 2022. Disponível em: <<https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/29675/25709>>  
Acessado em: 09 ago. 2022.

DWECK, Carol, S. Mindset: a nova psicologia do sucesso. Objetiva. Editora Schwarcz S.A, Rio de Janeiro. 2017.

ERNEST YOUNG BRASIL. Guia ESG para CEOs. 2021. Disponível em:  
<<https://go.ey.com/3jUoLgc>> Acessado em: 14 ago. 2021.

EXAME ACADEMY. ESG: as três letras do sucesso responsável. 2021.

FIATES, Gabriela Gonçalves Silveira. Criatividade e desenvolvimento de novos conceitos. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC, 2014.

Disponível em:

[http://arquivos.eadadm.ufsc.br/somente-leitura/EaDADM/UAB\\_2014\\_2/Modulo\\_2/Criatividade\\_e\\_desenvolvimento/material\\_didatico/Livro%20Texto%20Criatividade%20e%20de%20Desenvolvimento%20de%20novos%20Conceitos.pdf](http://arquivos.eadadm.ufsc.br/somente-leitura/EaDADM/UAB_2014_2/Modulo_2/Criatividade_e_desenvolvimento/material_didatico/Livro%20Texto%20Criatividade%20e%20de%20Desenvolvimento%20de%20novos%20Conceitos.pdf). Acessado em: 31 out. 2022.

FILME DOCUMENTÁRIO EMICIDA: AMARELO – É Tudo Pra Ontem. Netflix e Laboratório Fantasma. 2020.

FUNDAÇÃO PADRE ANCHIETA. No Roda Vida, Anielle Franco cita Emicida para falar do aumento da visibilidade negra. Disponível em:

<[https://cultura.uol.com.br/noticias/44275\\_no-roda-vida-anielle-franco-cita-emicida-para-falar-do-aumento-da-visibilidade-negra.html](https://cultura.uol.com.br/noticias/44275_no-roda-vida-anielle-franco-cita-emicida-para-falar-do-aumento-da-visibilidade-negra.html)>. Acessado em: 26 nov. 2021.

FUNDO BRASIL. Significado da sigla LGBTQIA+ .Disponível em: <<https://www.fundobrasil.org.br>> Acessado em: 12 ago. 2022.

G1. Jornal Nacional. Total de pessoas que se autodeclaram pretas e pardas cresce no Brasil, diz IBGE. 2022. Disponível em: <<https://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2022/07/22/total-de-pessoas-que-se-autodeclaram-pretas-e-pardas-cresce-no-brasil-diz-ibge.ghtml>> Acessado em: 02 nov. 2022.

GEORGETOWN UNIVERSITY LIBRARY. *Léon Gontran Damas and the Meanderings of Black Awareness at Georgetown University*. Disponível em: <<https://library.georgetown.edu/showcase/entries/l%C3%A9on-gontran-damas-and-meanderings-black-awareness-georgetown-university>> Acessado em: 06 ago. 2022.

GOVERNO FEDERAL. A Declaração Universal dos Direitos Humanos e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável: Avanços e Desafios. 2018. Disponível em: < <https://bit.ly/3eE9aQm>> Acessado em: 26 mar. 2021.

GUIA PROJECT DPRO PM4NGOS. 2ª. Edição. 2020. Disponível em: <<https://www.pm4ngos.org/download/guia-project-dpro-portugues/>> Acessado em: 13 nov. 2022.

GUIMARÃES, Antonio Sérgio A. et al. Raça Novas Perspectivas Antropológicas. 2ª Edição. Osmundo Pinho Livio Sansone Organizadores. 2008. Disponível em: <<http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/Brasil/ceao-ufba/20130403124150/raca.pdf>> Acessado em: 28 nov. 2021.

GUIMARÃES, Antonio Sérgio A. Revista de Antropologia da USP. V. 47 N° 1. São Paulo. 2004. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/ra/issue/view/2044>> Acessado em: 31 mai. 2022.

IBIRAPITANGA. Caderno Branquitude: Racismo e Antirracismo. 2020. Disponível em: <[https://www.ibirapitanga.org.br/wp-content/uploads/2021/08/lbi\\_Caderno-branquitu-de-racismo-e-antirracismo\\_%C6%92.pdf](https://www.ibirapitanga.org.br/wp-content/uploads/2021/08/lbi_Caderno-branquitu-de-racismo-e-antirracismo_%C6%92.pdf)> Acessado em: 19 nov. 2021.

IDEO. Human Centered Design Toolkit, 2009. Disponível em: <http://www.ideo.com/work/human-centered-design-toolkit>. Acesso em: 07 nov. 2021.

INSTITUTO ETHOS. Diversidade e Equidade: Metodologia para Censo nas Empresas. 2008. Disponível em: <<https://www.ethos.org.br/cedoc/diversidade-e-equidade-metodologia-para-censo-na-s-empresas-junho-2008/>> Acessado em: 13 nov. 2022.

INSTITUTO LEGADO. Conheça os tipos de inovação social. 2020. Disponível em: <<https://institutolegado.org/blog/conheca-os-tipos-de-inovacao-social/>> Acessado em: 28 nov. 2021.

LIBRARY OF CONGRESS. Disponível em : <<https://www.loc.gov/item/n82253217/leon-gontran-damas-french-guiana-1912-1978>>

/> Acessado em : 06 ago. 2022.

MAGALHÃES, João Carlos R. Histórico das favelas na cidade do Rio de Janeiro. Revista Desafios do Desenvolvimento - IPEA. Ano 7. Ed. 63. 2010. Disponível em: <[https://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1111:catid=28&Itemid=23](https://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com_content&view=article&id=1111:catid=28&Itemid=23)> Acessado em: 30 mai. 2022.

MAIA, Andrei G. PIRES, Paulo dos S. Uma compreensão da sustentabilidade por meio dos níveis de complexidade das decisões organizacionais. RAM, Rev. Adm. Mackenzie, vol.12, nº3. São Paulo. 2011. Disponível em: <<https://bit.ly/3yPBp65>> Acessado em: 10 jan. 2021.

MALACHIAS, Rosangela. A interface comunicação, educação e advocacy nas práticas dos movimentos negros no Brasil. Revista do Programa de Pós-Graduação em Humanidades, Culturas e Artes – UNIGRANRIO. vol.1, n.15, 2017. Disponível em: <<http://publicacoes.unigranrio.edu.br/index.php/magistro/article/view/4534>> Acessado em: 11 mai. 2021.

MANZINI, Ezio. Design Para a Inovação Social e Sustentabilidade. Editora E-Papers. 1ª edição. 2008.

MARTINOT, Annegret Feldmann. FIEDLER, Augusto José C.B. do Prado. A importância da CNV Comunicação Não Violenta na realização do processo de autoconhecimento. Revista Educação. Vol 11, n 1. Disponível em: <<http://revistas.ung.br/index.php/educacao/article/view/2174>> Acessado em: 13 nov. 2022.

MCKINSEY E COMPANY. O novo normal chegou: tendências que definirão 2021 - e o futuro. 2021. Disponível em: <<https://www.mckinsey.com/featured-insights/leadership/the-next-normal-arrives-trends-that-will-define-2021-and-beyond/pt-br>> Acessado em: 06 nov. 2021.

MEDITSCH, Alice de Oliveira. Garupa a promoção da sustentabilidade através da co-criação de um acessório para bicicleta. 2015. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/141117>> Acessado em: 13 nov. 2022.

MEMÓRIA DA TV. Cena 'forte' da novela "Pátria Minha" gerou polêmica e causou represálias à Globo em 1994. 2020. Disponível em: <<https://memoriadatv.com.br/noticia/4284/cena-forte-da-novela-patria-minha-gerou-polemica-e-causou-represalias-a-globo-em-1994.html>> Acessado em: 06 ago. 2022.

MORATELLI, Valmir. A verdade inconveniente que une as novelas da Globo e da Record. Revista Veja. 2022. Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/coluna/veja-gente/tv-globo-tem-14-de-negros-em-novelas-record-quase-nada/>> Acessado em: 06 ago. 2022.

MOVIMENTO NACIONAL ODS SANTA CATARINA. Disponível <<https://sc.movimentoods.org.br/os-5ps-da-sustentabilidade/>> Acessado em: 29 nov. 2021.

NAÇÕES UNIDAS BRASIL. Disponível em: <<https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>> Acessado em: 29 nov. 2021.

NOGUEIRA, Cláudio Marques M. NOGUEIRA, Maria Alice. A Sociologia da Educação de Pierre Bourdieu: Limites e Contribuições. 2002. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/es/v23n78/a03v2378.pdf>> Acessado em: 10 mai. 2021.

ODS BRASIL. Indicadores Brasileiros para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Agenda 2030. Disponível em: <<https://odsbrasil.gov.br/>> Acessado em: 25 abri. 2021.

OLIVEIRA, Pamela. Pesquisador italiano Ezio Manzini vem à Unisinos falar sobre design para inovação social. 2018. Unisinos Notícias. Disponível em: <<https://bit.ly/3iOsAnR>> Acessado em: 16 jun. 2021.

PORTAL GELEDÉS. Aimé Césaire. 2009. Disponível em: <<https://www.geledes.org.br/aime-cesaire/>> Acessado em: 06 ago. 2022.

PORTAL GELEDÉS. Léopold Sédar Senghor. 2009. Disponível em: <<https://www.geledes.org.br/leopold-sedar-senghor/>> Acessado em : 06 ago. 2022.

PACTO GLOBAL. Gigante no mercado financeiro adere ao investimento sustentável. Disponível em: <<https://bit.ly/3sppFoQ>> Acessado em: 14 ago. 2021.

PACTO GLOBAL REDE BRASIL. Disponível em: <<https://www.pactoglobal.org.br/>> Acessado em: 15 nov. 2021.

PACTO GLOBAL. Disponível em: <<https://www.pactoglobal.org.br/>> Acessado em: 28 nov. 2021.

PACTO GLOBAL REDE BRASIL. Webinar. Ferramentas para implementar os ODS nas organizações. 2021.

PEREIRA, Ghianny L.; EVERLING, Marli T. MORGENSTER, Elenir C. O Advocacy e o Design Social como ferramentas de transformação para assegurar os direitos do público feminino negro. I Seminário Internacional de Educação, Direitos Humanos e Cidadania. Editora Olyver. 2022. Disponível em: <<https://www.graduseditora.com/agenda-2030-ods>> Acessado em: 05 mar. 2022.

PEREIRA. Ghiullyan L. PEREIRA, Ghianny L. EVERLING, Marli; ROMÃO, Luiz M. Práticas dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável em Projetos de Inovação Social do Mestrado Profissional em Design da Univille. 2021. Bauru : Editora Gradus. Disponível em: <<https://www.graduseditora.com/agenda-2030-ods>> Acessado em: 08 jan. 2022.

PESQUISA GLOBAL HOPES 2022. A voz da força de trabalho. 2022. Disponível em: <<https://www.pwc.com.br/pt/estudos/servicos/consultoria-negocios/2022/voz-forca-trabalho.pdf>> Acessado em: 09 ago. 2022.

PINHEIRO, Igor R. MERINO, Eugenio A. D., GONTIJO, Leila A. Sobre a definição de inovação em design: O uso da análise de redes para explorar conceitos complexos. 2015. Disponível em:

<<https://www.infodesign.org.br/infodesign/article/view/362/251>> Acessado em: 23 ago. 2021.

PINTO, José Carlos. A nova face dos negócios – O impacto do ESG no ambiente empresarial, no consumo e nas finanças. Revista Veja. 2021. Disponível em:

<<https://bit.ly/3ghxLed>> Acessado em: 19 ago. 2021.

PORTAL DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA - UFJF. “Literatura, relações raciais e branquitude.” UFJF Notícias. 2020. Disponível em:

<<https://www2.ufjf.br/noticias/2020/06/25/literatura-relacoes-raciais-e-branquitude-e-t-ema-de-live-nesta-sexta-26/>> Acessado em: 22 nov. 2021.

PUCRS. Certificação em liderança, capacidade de aprender e resiliência com Malala Yousafzai e Leandro Karnal. Curso de extensão universitária. 2021.

RAMOS, Mayara et al. Design de Serviços e Experiência do Usuário (UX): uma análise do relacionamento das áreas. Revista DAPesquisa, v.11, n.16, p105-1023. 2016. Disponível em:

<<https://www.revistas.udesc.br/index.php/dapesquisa/article/view/6378/5937>> Acessado em: 15 ago. 2022.

RIBEIRO, Djamila. Pequeno Manual Antirracista. 1ª. Edição. São Paulo. Companhia das Letras. 2019.

RODA VIVA. Lilia Schwarcz fala sobre o conceito de branquitude e racismo. 2020. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=DjwCKsbaZg>> Acessado em: 23 nov. 2021.

RODA VIVA. Anielle Franco. Disponível em:

<[https://www.youtube.com/watch?v=FFqPNXf0i\\_o](https://www.youtube.com/watch?v=FFqPNXf0i_o)>. Acesso em: 26 nov. 2021.

SACHS, Ignacy. Caminhos para o Desenvolvimento Sustentável. Rio de Janeiro. Editora Garamond. 2002.

SASSAKI, Romeu Kazumi. Nada Sobre Nós, Sem Nós: Da integração à inclusão Disponível em:

<<https://www.sinprodf.org.br/wp-content/uploads/2012/01/nada-sobre-n%C3%93s-sem-n%C3%93s2.pdf>> Acessado em: 26 nov. 2021.

SCHIAVO, Marcio R. e MOREIRA, Eliesio N. Glossário Social. 2004. Rio de Janeiro: Comunicarte.

SCHUCMAN, Lia Vainer. ECOA por um mundo melhor. UOL. 2020. Disponível em: <<https://www.uol.com.br/ecoa/ultimas-noticias/2020/12/07/lia-vainer-schucman-se-tem-um-pais-que-e-supremacista-branco-e-o-brasil.htm>> Acessado em: 22 nov. 2021.

SCHUCMAN, Lia Vainer. Entre “o encardido”, “o branco” e “o branquíssimo”: raça, hierarquia e poder na construção da branquitude paulista. Tese de Doutorado. USP. 2012.

SCHWAB, Klaus. A Quarta Revolução Industrial. 1ª. ed. Brasil: Editora Edipro, 2016. SEN, Amartya.

SCHWARCZ, Lilia M. Live com Cida Bento. Instagram. 2021. Disponível em: <<https://www.instagram.com/tv/CTVf3whF2A7/>> Acessado em: 16 out 2021.

SCHWARCZ, Lilia M. O Espetáculo das Raças Cientistas, Instituições e Questões Raciais no Brasil 1870 - 1930. São Paulo, Companhia das Letras. 1993.

SEBRAE. *Design for Change*: o protagonismo do aluno. 2017. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/design-for-change-o-protagonismo-do-aluno,c8e597c13cc9c510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acessado em: 27 nov. 2021.

STICKDORN, Marc; SCHNEIDER, Jakob. Isto é design thinking de serviços. Porto Alegre: Editora Bookman, 2014.

TARTAS, Danieli et al. Uma análise bibliográfica e histórica entre Serviços e Design de Serviços. Revista DAPesquisa, v.11, n.17, p.33-46. 2016. Disponível em:  
<<https://www.revistas.udesc.br/index.php/dapesquisa/article/view/6402/6245>>  
Acessado em: 15 ago. 2022.

TV FOCO. Atrizes negras entram nas novelas como empregadas, dão a volta por cima e atingem posto de protagonismo. 2018 Disponível em:  
<<https://www.otvfoco.com.br/atrizes-negras-entram-nas-novelas-como-empregadas-dao-a-volta-por-cima-e-atingem-posto-de-protagonismo/>> Acessado em: 06 ago. 2022.

TV GLOBO. Personagens Além da Ilusão. Disponível em:  
<<https://gshow.globo.com/novelas/alem-da-ilusao/personagem/>> Acessado em: 06 ago. 2022.

TV GLOBO. Personagem Babilônia. Disponível em:  
<<https://gshow.globo.com/novelas/babilonia/personagem/ivan/>> Acessado em: 06 ago. 2022.

TV GLOBO. Personagens Pantanal. Disponível em:  
<<https://gshow.globo.com/novelas/pantanal/personagem/>>  
Acessado em: 06 ago. 2022.

TV GLOBO. Personagens Quanto mais vida melhor. Disponível em:  
<<https://gshow.globo.com/novelas/quanto-mais-vida-melhor/personagem/>>  
Acessado em: 06 ago. 2022.

TV RECORD. Conheça o elenco de Reis. 2022. Disponível em:  
<<https://recordtv.r7.com/reis/fotos/conheca-o-elenco-de-reis-22032022>> Acessado em: 06 ago. 2022.

VIANNA, Maurício. VIANNA, Ysmar. ADLER, Isabel K.BRENDA, Lucena. RUSSO, Beatriz. Design Thinking: inovação em negócios. MJV Press. 2ª Edição. 2018.

World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2020. Disponível em: <[https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_2020.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf)> Acessado em: 18 jul 2022.

WDO. World Design Organization. About WDO - Code of Professional Ethics. Disponível em:<<https://wdo.org/resources/world-design-agenda/>> Acesso em: 27 de nov. 2021.

WESTIN, Ricardo. Negro continuará sendo oprimido enquanto o Brasil não se assumir racista, dizem especialistas. Agência Senado. 2020. Disponível em: <<https://www12.senado.leg.br/noticias/infomaterias/2020/06/negro-continuara-sendo-oprimido-enquanto-o-brasil-nao-se-assumir-racista-dizem-especialistas>> Acessado em: 17 out. 2021.

WIKIPEDIA. Paulette Nardal. 2022. Disponível em: <[https://en.wikipedia.org/wiki/Paulette\\_Nardal.](https://en.wikipedia.org/wiki/Paulette_Nardal.)> Acessado em: 06 ago. 2022.

## APÊNDICE<sup>14</sup>

### APÊNDICE – Termo de consentimento livre e esclarecido

#### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado para participar da pesquisa intitulada: **PROCESSO DE CONSULTORIA PARA DESENVOLVIMENTO DE CULTURA ANTIRRACISTA EM AMBIENTES ORGANIZACIONAIS**, coordenada pela Pesquisadora, Ghianny Lopes Pereira com o objetivo geral pretende, aplicar o design de serviço para desenvolver uma proposta de consultoria com ênfase em práticas antirracistas nos ambientes organizacionais.

Como participante desta pesquisa, você \_\_\_\_\_ pode contribuir através do seu lugar de fala, seja via diálogo, bem como, por meio da entrevista com 7 perguntas. A sua participação nesta pesquisa para coleta de dados acontecerá entre 22 de novembro e 23 de novembro de 2021.

Esta pesquisa tem como benefícios sensibilizar, articular e contribuir para um movimento com práticas antirracistas dentro de organizações, assim como, despertar uma nova mentalidade antirracista. A partir da coleta dos dados, será realizada a análise destes e então será possível ter a definição do problema de pesquisa. Estes dados da sua contribuição estarão integrando o documento do projeto de mestrado da pesquisadora.

Sua participação é voluntária e você terá a liberdade de se recusar a responder quaisquer uma das sete (7) perguntas, caso lhe ocasione constrangimento de alguma natureza. Você também poderá desistir da pesquisa a qualquer momento, sem que a recusa ou a desistência lhe acarrete qualquer prejuízo, bem como, terá livre acesso aos resultados do estudo e garantido esclarecimento antes, durante e após a pesquisa. É importante saber que não há despesas pessoais para você em qualquer fase do estudo. Também não há compensação financeira relacionada à sua participação, pois a mesma é voluntária pós-assinatura.

\_\_\_\_\_, você terá garantia de acesso à profissional responsável pela pesquisa para esclarecimento de eventuais dúvidas por meio de telefone informado neste documento. A pesquisadora responsável por esta investigação é Ghianny Lopes Pereira, pode ser contatada no telefone (47) 98458.4093 e no email: ghy@agenciagmg.com.br.

É garantido o sigilo e assegurada a privacidade quanto aos dados confidenciais envolvidos na pesquisa. Os resultados deste estudo poderão ser apresentados por escrito ou oralmente em congressos e revistas científicas, sem que os nomes dos participantes sejam divulgados (preservando assim a sua identidade).

---

<sup>14</sup> A escuta ocorreu antes da problematização e foi preponderante para a estruturação da proposta, a qual foi acompanhada do TCLE assinada por cada um dos cinco participantes.

Após ser esclarecido sobre as informações da pesquisa, no caso de aceitar fazer parte do estudo, assine este consentimento de participação. Uma das cópias (digitais) do documento ficará sob sua posse e a outra, da pesquisadora.

#### CONSENTIMENTO DE PARTICIPAÇÃO DO SUJEITO

Eu, tenho mais de 18 anos e concordo em participar do presente estudo como sujeito e declaro que fui devidamente informado e esclarecido sobre a pesquisa e os procedimentos nela envolvidos.

Não concordo em participar.

Concordo em participar

Pesquisadora participante:

---

Ghianny Lopes Pereira - Pesquisador Responsável

Consentimento de Participação.

Eu.....concordo voluntariamente em participar da pesquisa intitulada **"PROCESSO DE CONSULTORIA PARA DESENVOLVIMENTO DE CULTURA ANTIRRACISTA EM AMBIENTES ORGANIZACIONAIS"**, conforme informações contidas neste TCLE.

\_\_\_/\_\_\_/2021 .

---

Assinatura do(a) participante da pesquisa

## Termo de Autorização para Publicação de Teses e Dissertações

Na qualidade de titular dos direitos de autor da publicação, autorizo a Universidade da Região de Joinville (UNIVILLE) a disponibilizar em ambiente digital institucional, Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD/IBICT) e/ou outras bases de dados científicas, sem ressarcimento dos direitos autorais, de acordo com a Lei nº 9610/98, o texto integral da obra abaixo citada, para fins de leitura, impressão e/ou download, a título de divulgação da produção científica brasileira, a partir desta data 30 / 11 / 2022.

1. Identificação do material bibliográfico:

( ) Tese ( ) Dissertação ( X ) Relatório Técnico

2. Identificação da Tese ou Dissertação:

Autor: Ghianny Lopes Pereira

Orientadora: Professora Dra. Marli Teresinha Everling

Coorientador: Professor Dr. Victor Aguiar

Data de Defesa: 31/08/2022.

Título: Processo de Consultoria para o Desenvolvimento de Práticas Antirracistas em Ambientes Organizacionais.

Instituição de Defesa: Univille

3. Informação de acesso ao documento:

Pode ser liberado para publicação integral ( X ) Sim ( ) Não

Havendo concordância com a publicação eletrônica, torna-se imprescindível o envio do(s) arquivo(s) em formato digital PDF da tese, dissertação ou relatório técnico.



Assinatura da autora

12 / 12 / 2022

Local/Data