

DIÁLOGOS ENTRE GÊNERO, RAÇA E A CONSTRUÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

DIALOGUES BETWEEN GENDER, RACE, AND THE CONSTRUCTION OF
PUBLIC POLICIES

Ciências Sociais Aplicadas • 21/04/2026

REGISTRO DOI: [10.70773/revistatopicos/776706256](https://doi.org/10.70773/revistatopicos/776706256)

Roseli Vaz de Almeida

Lenir Aparecida Mainardes da Silva

RESUMO

O artigo destaca a importância de uma abordagem interseccional para compreender e enfrentar as desigualdades de gênero, raça e classe que afetam principalmente as mulheres negras no Brasil, especialmente no mercado de trabalho e na gestão pública. Ele evidencia as múltiplas opressões enfrentadas por essas mulheres, como disparidades salariais, segregação de cargos e obstáculos à ascensão profissional, ressaltando a necessidade de políticas públicas que considerem essas interseccionalidades. Baseado em autores como Crenshaw e Collins, o texto analisa como racismo estrutural, patriarcado e colonialismo se entrelaçam na sociedade brasileira, perpetuando desigualdades e invisibilizando o trabalho das mulheres negras, principalmente no setor público. Apesar de avanços normativos, como o Estatuto da Igualdade Racial, há limitações na implementação devido à fragmentação institucional e resistência cultural. A metodologia combinou análise documental e de conteúdo, identificando lacunas e potencialidades nas políticas atuais. A discussão reforça que a interseccionalidade revela como múltiplas opressões dificultam a ascensão dessas mulheres, perpetuando privilégios e discriminações estruturais. Para promover mudanças reais, o artigo recomenda ações integradas, que envolvam sensibilização, formação de agentes públicos e fortalecimento de movimentos sociais, visando uma sociedade mais justa, igualitária e alinhada aos princípios da Agenda 2030.

Palavras-chave: Interseccionalidade; Gênero; Raça; Gestão Pública.

ABSTRACT

This article highlights the importance of an intersectional approach to understanding and addressing gender, race, and class inequalities that primarily affect Black women in Brazil, especially in the labor market and public administration. It reveals the multiple

oppressions faced by these women, such as wage disparities, job segregation, and obstacles to professional advancement, emphasizing the need for public policies that consider these intersectionalities. Based on authors such as Crenshaw and Collins, the text analyzes how structural racism, patriarchy, and colonialism intertwine in Brazilian society, perpetuating inequalities and rendering the work of Black women invisible, particularly in the public sector. Despite normative advances, such as the Statute of Racial Equality, there are limitations in implementation due to institutional fragmentation and cultural resistance. The methodology combined documentary and content analysis, identifying gaps and potential in current policies. The discussion reinforces that intersectionality reveals how multiple oppressions hinder the advancement of these women, perpetuating privileges and structural discrimination. To promote real change, the article recommends integrated actions involving awareness-raising, training of public agents, and strengthening of social movements, aiming for a more just and egalitarian society aligned with the principles of the 2030 Agenda.

Keywords: Intersectionality; Gender; Race; Public Management.

1. INTRODUÇÃO

Os diálogos entre gênero, raça e a gestão das políticas públicas revelam como interseccionalidades agravam desigualdades, especialmente para mulheres negras, que enfrentam dupla opressão no mercado de trabalho e no serviço público, com disparidades salariais de 21%, conforme relatórios da ENAP (2021).

Celina Souza (2003), na revisão seminal sobre políticas públicas, destaca seu ressurgimento impulsionado por restrições fiscais e

mudanças no papel do Estado, abrangendo ciclos de decisão, elaboração, implementação e avaliação, influenciados por modelos como incrementalismo e neo-institucionalismo, que moldam respostas a desigualdades sociais.

Complementarmente, a dissertação de Romilda Aparecida Silva (2025) aborda barreiras de gênero na administração pública e gestão universitária, evidenciando segregação em cargos de liderança, teto de vidro e micromachismos, apesar de políticas como o III Plano Nacional de Políticas para Mulheres (2013-2015) e avanços na ENAP para profissionalização.

Silva (2025) pontua que um dos obstáculos mais evidentes é a conciliação entre a vida profissional e a familiar, em que a expectativa social atribui às mulheres a responsabilidade predominante pelos cuidados domésticos.

Essa sobrecarga limita seu tempo e oportunidades de estabelecer redes de relacionamento, essenciais para o crescimento profissional, enquanto os homens, por sua vez, dispõem de mais espaço para fortalecer suas conexões interpessoais e conquistar posições de destaque. A autora destaca que "a divisão desigual das tarefas domésticas e de cuidado é um dos principais fatores que dificultam a participação plena das mulheres na vida acadêmica e na ascensão profissional" (Silva, 2025, p. 29)

Essa breve literatura sublinha a persistência de desigualdades estruturais, alinhadas à Agenda 2030 (ODS 5 e 10), que prioriza igualdade de gênero, redução de desigualdades e inclusão racial no trabalho decente.

A relevância deste trabalho justifica-se pela deficiência de políticas atuais em adotar perspectivas interseccionais, como Souza (2003) e Silva (2025) apontam, exigindo diretrizes gerenciais eficazes para combater as desigualdades na gestão pública, contribuindo para equidade homologada aos ODS e promovendo inclusão em espaços institucionais como o serviço público e universidades.

O objetivo geral é refletir sobre interações entre interseccionalidade, gênero, raça e propondo diretrizes para gestão de políticas públicas. Especificamente, busca aprofundar o conceito de interseccionalidade; analisar disparidades na gestão pública e avaliar a legislação sob ótica interseccional, fomentando avanços concretos sem comprometer análises empíricas subsequentes.

O uso do conceito de interseccionalidade, desenvolvido por Kimberlé Crenshaw, é fundamental para entender como as discriminações baseadas em raça e gênero se acumulam e se manifestam de formas específicas, afetando vivências e desafios distintos.

Essa perspectiva evidencia com clareza as dificuldades enfrentadas pelas mulheres negras no mercado de trabalho, em que a sobreposição dessas opressões resulta em barreiras múltiplas e agravadas. Sendo assim, essa realidade revela a persistência de desigualdades estruturais, mesmo diante de avanços educacionais e políticas de ação afirmativa.

Diante desse cenário, a questão central deste estudo é compreender de que modo uma abordagem interseccional pode contribuir para a formulação de políticas públicas, especialmente no que diz respeito às vulnerabilidades específicas das mulheres negras. O objetivo geral

é, portanto, refletir sobre as interações entre interseccionalidade de gênero e raça, a fim de propor diretrizes que orientem as políticas públicas no âmbito da gestão brasileira.

Para atingir esse propósito, os objetivos específicos incluem: aprofundar o conceito de interseccionalidade, com ênfase em suas conexões com gênero e raça; analisar dados que evidenciem disparidades raciais e de gênero no mercado de trabalho, especialmente no serviço público; e avaliar a legislação e as políticas existentes, ampliando suas limitações e possibilidades a partir de uma perspectiva interseccional.

A fundamentação teórica baseia-se em autores que tratam das questões de raça e gênero e que discutem a interseccionalidade em diálogo com a gestão pública, bem como com os movimentos sociais que buscam a promoção de uma sociedade mais justa e igualitária.

Dessa forma, esta abordagem busca contribuir para um entendimento mais aprofundado e crítico das políticas públicas voltadas à redução das desigualdades no mercado de trabalho.

2. METODOLOGIA

A metodologia deste estudo baseia-se na análise documental e na análise de conteúdo, com o objetivo de compreender a interseccionalidade entre gênero e raça na gestão das políticas públicas vigentes.

Para tanto, selecionaram-se documentos oficiais, relatórios institucionais, legislações e produções acadêmicas que tratam das

desigualdades raciais e de gênero no mundo do trabalho da gestão pública, com ênfase nas condições das mulheres negras.

A análise de conteúdo segue os procedimentos de Bardin (2016), que envolvem uma sistematização rigorosa do material textual para identificar categorias temáticas emergentes da leitura e das interpretações contextualizadas dos dados. Esse método permite uma investigação detalhada das representações e discursos nos documentos, revelando as inter-relações entre os marcadores sociais de raça e gênero e sua articulação com as formas de inserção na gestão pública.

A abordagem de Bardin facilita a organização dos dados em categorias analíticas que sustentam a discussão da interseccionalidade e de suas implicações no âmbito laboral e institucional. Essa perspectiva qualitativa privilegia a análise crítica e reflexiva dos conteúdos selecionados, articulando-os ao referencial teórico centrado na interseccionalidade, na matriz de dominação e na atuação estatal.

O processo inclui a seleção criteriosa dos documentos, a leitura interpretativa e a categorização temática, permitindo identificar padrões de exclusão associados à intersecção de raça e gênero, além das lacunas e potencialidades das políticas públicas brasileiras na promoção da equidade.

Assim, o estudo elabora proposições fundamentadas para políticas mais eficazes no combate às desigualdades, com foco nas especificidades das experiências das mulheres negras.

Em síntese, a metodologia adota uma análise de conteúdo sistemática, ancorada nos princípios qualitativos de Bardin, que

assegura conclusões baseadas na análise crítica dos dados e na reflexão teórica sobre as relações sociais de opressão no objeto investigado.

3. INTERSECCIONALIDADE: GÊNERO E RAÇA

A discussão teórica deste artigo está estruturada em 2 eixos interdependentes, que articulam a análise da interseccionalidade de gênero e raça e do papel do Estado na formulação e implementação de políticas públicas antidiscriminatórias no Brasil.

O primeiro eixo aborda as bases conceituais da interseccionalidade e examina as múltiplas dimensões de desigualdade que influenciam a não ascensão da mulher negra nos espaços de poder, e o segundo focaliza a atuação estatal no combate a essas desigualdades.

No primeiro eixo, a interseccionalidade é a perspectiva teórica central, sendo explorada em diálogo com as estruturas do racismo e do patriarcado que permeiam a sociedade brasileira. Essa abordagem revela como diferentes formas de desigualdade social se entrelaçam, gerando padrões específicos de exclusão.

Conforme exposto por Kimberlé Crenshaw (1989), “o feminismo acarretou experiências de mulheres brancas e as correntes antirracistas desconsideraram o gênero, tendendo a invisibilizar as vivências de mulheres negras”.

Complementando essa perspectiva, Patrícia Hill Collins (2000) desenvolve o conceito de “matriz de dominação”, na qual raça, gênero, classe e sexualidade se configuram como eixos interdependentes de poder.

Essa formulação amplia a compreensão das posições sociais ao evitar análises que tratem as opressões de modo meramente cumulativo, contribuindo para o entendimento das experiências específicas das mulheres negras no âmbito do trabalho, no qual as desigualdades estruturais se manifestam de forma persistente.

No contexto brasileiro, tais interseccionalidades são observáveis até mesmo em setores institucionais, como o serviço público. Relatórios, como o da ENAP (2021), apontam para diferenças salariais e na distribuição de cargos segundo raça e gênero. Nesses dados, destaca-se que servidores negros, especialmente mulheres, recebem em média 21% menos que seus pares brancos e ocupam posições com menor prestígio.

Diferenças Salariais e Distribuição de Cargas (ENAP 2021)

Tabela 1:

| Grupo Demográfico | Salário Médio (em relação aos brancos) | Ocupação de Cargas de Prestígio |
|--------------------------|---|--|
| Servidores Brancos | 100% (referência) | Maior |
| Servidores Negros | 79% (21% menos) | Menor |
| Mulheres Negras | 79% (21% menos, agravado por gênero) | Posições de menor prestígio |

Fonte: dados retirados do ENAP (2021), organizados pela autora

Essa realidade revela a persistência de desigualdades estruturais, mesmo diante de avanços educacionais e políticas de ação afirmativa.

Apesar de progressos como as políticas de cotas e o aumento no acesso à educação, a discriminação continua presente, indicando que as medidas vigentes não são suficientes para combater as desigualdades de forma verdadeiramente interseccional. A implementação e o monitoramento das políticas públicas ainda enfrentam limitações para abordar de maneira eficaz as múltiplas dimensões das discriminações que afetam as mulheres negras no mercado de trabalho.

No contexto brasileiro, essa discussão assume dimensões particulares, conforme demonstram autores que interpretam as relações raciais e de gênero em uma sociedade marcada por legados coloniais e estruturas excludentes. Almeida (2019) destaca que “o racismo é um elemento constitutivo da organização social”, permeando instituições e reproduzindo desigualdades em vários campos, inclusive no mercado de trabalho.

Para continuarmos essa discussão, temos de entender os conceitos que permeiam essa discussão, pois serão por meio desses conceitos que explicaremos como se dão as relações étnico-raciais nas instituições brasileiras.

Segundo o professor e pesquisador Munanga (2004), o surgimento do termo “racismo” ocorreu mais recentemente, nas primeiras décadas do século XX, em contraste com o termo “raça”, que existe desde os primórdios da era moderna.

Munanga (2004) assinala que a emergência do termo racismo está relacionada à necessidade histórica de nomear e compreender as ideologias raciais responsáveis por produzir hierarquizações entre grupos humanos, sobretudo aquelas direcionadas contra

populações não brancas nas sociedades ocidentais e ocidentalizadas.

O autor observa, ainda, que o conceito adquire maior visibilidade no debate acadêmico no contexto da Segunda Guerra Mundial, momento em que se intensificam as reflexões críticas acerca dos efeitos políticos, sociais e epistemológicos das doutrinas racialistas.

Nesse quadro, Munanga (2004) enfatiza que o racismo é ordinariamente analisado sob a perspectiva racial tanto por razões lógicas quanto ideológicas, considerando-se que a relação entre raça e racismo se manifesta de formas múltiplas e não pode ser reduzida a uma definição única ou linear. Como sintetiza o autor,

“O racismo seria teoricamente uma ideologia essencialista que postula a divisão da humanidade em grandes grupos chamados raças contrastadas que têm características físicas hereditárias comuns, sendo estas últimas suportes das características psicológicas, morais, intelectuais e estéticas e se situam numa escala de valores desiguais” (Munanga, 2004, p. 7-8).

A partir dessa formulação, torna-se possível avançar na compreensão das formas pelas quais o racismo se estrutura no interior da sociedade brasileira. Nesse sentido, Hasenbalg (1979) oferece uma contribuição decisiva ao demonstrar que a marginalização da população negra, em especial dos escravizados e de seus descendentes, não decorre apenas da

herança histórica da escravidão, mas de um processo deliberado de exclusão das oportunidades sociais e econômicas.

Tal interpretação desloca a explicação da desigualdade racial de uma perspectiva meramente residual para uma compreensão mais rigorosa dos mecanismos concretos que produziram e mantiveram a exclusão.

Assim, a população negra foi historicamente impedida de acessar, em condições de igualdade, bens, direitos e posições socialmente valorizadas, o que evidencia que a estrutura social brasileira se constituiu por meio de barreiras sistemáticas à mobilidade social e à integração plena desses sujeitos.

Essa leitura se amplia quando se considera a contribuição de Sueli Carneiro (2002), que problematiza o “lugar da mulher negra” como uma posição social marcada pela articulação entre o mito da democracia racial e a ordem patriarcal. Para a autora, a subalternização vivenciada pelas mulheres negras não pode ser compreendida apenas como resultado da soma de opressões, mas como expressão de uma engrenagem estrutural que articula racismo e sexismo de maneira simultânea e persistente.

Nessa perspectiva, a experiência da mulher negra revela uma forma específica de exclusão, na qual as desigualdades raciais e de gênero operam de modo interdependente, limitando possibilidades de ascensão social, reconhecimento e participação em espaços de poder. A análise de Carneiro (2002) é especialmente relevante por demonstrar que a compreensão das relações raciais no Brasil exige a incorporação da dimensão de gênero como elemento constitutivo da própria dinâmica da desigualdade.

Dessa forma, os aportes teóricos de Munanga (2004), Hasenbalg (1979) e Carneiro (2002), permitem sustentar uma compreensão mais abrangente do racismo enquanto fenômeno histórico, estrutural e relacional.

Longe de se limitar a atitudes individuais ou manifestações pontuais de preconceito, o racismo se atualiza por meio de mecanismos sociais e institucionais que reproduzem desigualdades e naturalizam diferenças construídas historicamente.

Ao articular raça, classe e gênero, esses autores fornecem fundamentos essenciais para a análise das formas contemporâneas de exclusão e para a problematização das estruturas que continuam a organizar a vida social brasileira. Nessa direção, a literatura mobilizada evidencia que o enfrentamento do racismo requer não apenas o reconhecimento de sua dimensão simbólica, mas também a análise crítica das condições materiais e institucionais que o sustentam.

Sobre a luz da interseccionalidade, as dimensões de desigualdades, considerando as dinâmicas de gênero, raça e classe, nessa perspectiva, revelam por que os processos de instabilidade e informalidade afetam de maneira mais severa as mulheres negras, historicamente situadas em posições marginais no mercado laboral,

A partir desse conceito, observa-se que a mulher negra é colocada em situação ampliada de vulnerabilidade diante da flexibilização das relações de trabalho e da expansão da informalidade. Essa constatação é reforçada por Hirata (2022), que analisa o trabalho de cuidado e demonstra que o serviço doméstico e as atividades de cuidado, predominantemente executados por mulheres negras,

foram historicamente desvalorizados e classificados como “não comprometidos”.

Portanto, essa desvalorização está vinculada à construção social do trabalho feminino como extensão do lar, marcada pela herança escrava que naturalizou o papel da mulher negra como servidora. Michelle Perrot (2010) amplia essa análise ao relacionar a exclusão das mulheres e das pessoas negras da história oficial à invisibilização de seus papéis produtivos; a autora destaca que “o cancelamento das contribuições desses grupos é também um mecanismo de manutenção simbólica das desigualdades”, o que reforça o não reconhecimento social do seu trabalho.

Sendo assim, a interseção entre gênero, raça e classe é fundamental para compreender como as estruturas históricas e sociais moldam as formas contemporâneas de exploração e exclusão laboral no Brasil.

3.1. O Papel do Estado na Elaboração e Execução de Políticas Públicas Antidiscriminatórias

Políticas públicas, segundo Celina Souza (2003), emergiram como área de conhecimento nos Estados Unidos, focando na ação do governo e na análise de suas decisões, elaboração, implementação e avaliação.

Sua origem está relacionada à busca por compreender como o Estado atua na resolução de problemas sociais, econômicos e políticos, especialmente em democracias estáveis. A literatura sobre políticas públicas inclui diversas abordagens teóricas, como modelos de ciclo, incrementalismo, teoria dos múltiplos fluxos e coalizões de

defesa, que explicam os processos de formulação e execução das ações governamentais.

Souza (2003) destaca que o campo é multidisciplinar, envolvendo sociologia, ciência política e economia, entre outras áreas, e que a formulação de políticas é influenciada por regras, instituições e atores diversos, incluindo grupos de interesse, burocracias e movimentos sociais.

Além disso, a autora destaca que a autonomia relativa do Estado e a influência de modelos de gestão mais eficientes, como o novo gerencialismo público, têm marcado as tendências recentes, com foco na eficiência, credibilidade e delegação de responsabilidades a órgãos independentes.

Em síntese, políticas públicas são ações planejadas pelos governos, com objetivos de longo prazo, que envolvem múltiplos atores e processos, sendo influenciadas por instituições, interesses e contextos políticos específicos.

A partir dessas considerações, vamos discutir o papel do Estado na elaboração e execução de políticas públicas antidiscriminatórias. O objetivo aqui é analisar as ações estatais vigentes, na proposição de diretrizes que fortaleçam o compromisso com a equidade racial e de gênero, fundamentadas na interseccionalidade desses conceitos.

O papel do Estado na elaboração e execução de políticas públicas antidiscriminatórias é central para a promoção da igualdade social e o combate às desigualdades históricas que afetam grupos marginalizados.

O Estado, por meio de suas instituições e instrumentos legais, tem a responsabilidade de criar, implementar e monitorar políticas que enfrentem as diversas formas de discriminação, assegurando direitos fundamentais e fomentando a inclusão social.

No Brasil, a Constituição Federal de 1988 estabelece, em seu artigo 3º, como um dos objetivos fundamentais a erradicação da pobreza e a redução das desigualdades sociais e regionais, contendo assim o compromisso formal com a justiça social e o combate à discriminação.

Além disso, legislação específica, como o Estatuto da Igualdade Racial (Lei nº 12.288/2010), direciona políticas para a promoção da igualdade racial, reconhecendo o racismo como uma questão estrutural que deve ser enfrentada pelo Estado por meio de ações afirmativas, proteção contra a discriminação e promoção do acesso igualitário a direitos.

O papel do Estado envolve também a criação de mecanismos de fiscalização e controle para garantir a efetividade dessas políticas.

Segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT), políticas antidiscriminatórias eficazes combinam legislação, programas públicos e ações de conscientização que envolvem múltiplos setores do governo e da sociedade civil.

Portanto, o Estado deve promover não apenas o arcabouço legal, mas também a gestão pública inclusiva e sensível às especificidades culturais e econômicas dos grupos vulnerabilizados.

O ponto de partida é o exame do arcabouço legal brasileiro, destacando o Estatuto da Igualdade Racial (Lei nº 12.288/2010) como

marco que reconhece o racismo estrutural e propõe instrumentos para garantir a igualdade de oportunidades. Contudo, a aplicação da lei enfrentou limitações, decorrentes da fragmentação institucional, da ausência de monitoramento efetivo e da carência de recursos para sua implementação plena.

Nessa perspectiva, a crítica formulada por Nancy Fraser (2014) acrescenta outro elemento relevante, ao sustentar que “as políticas externas à justiça social devem necessariamente conciliar dimensões de redistribuição relacionadas à esfera econômica e de reconhecimento vinculadas à valorização cultural e simbólica das identidades marginalizadas”.

Isso implica que ações afirmativas e legislações antidiscriminatórias precisam não apenas corrigir desigualdades materiais, mas também transformar os padrões normativos e culturais que mantêm a exclusão.

Logo, o diálogo entre o arcabouço jurídico nacional e a teoria crítica internacional aponta para a necessidade de um “novo paradigma de políticas públicas”, capaz de abordar simultaneamente as múltiplas dimensões da desigualdade que atravessam a experiência das mulheres negras e de outros grupos vulneráveis.

Esse paradigma requer, portanto, não só aprimoramentos normativos e programáticos, mas também mudanças estruturais nas instituições públicas, de forma que “igualdade racial e de gênero se tornem princípios eficazes e não apenas declarações formais”.

Nesse contexto, Bento (2002) e Andrade & Harada (2018) aprofundam a análise ao discutir a branquitude e o racismo institucional na administração pública. Bento caracteriza a

branquitude como “um lugar de poder que opera cotidianamente na manutenção dos privilégios raciais, sustentado por pactos narcísicos que garantem a coesão do grupo dominante e dificultam a efetivação da inclusão racial nas instituições”. Bento (2002) destaca que,

Outro aspecto relevante, ao abordar a discriminação no ambiente de trabalho, é que a conduta discriminatória não ocorre necessariamente como resultado de um preconceito direto. Muitas vezes, ela acontece por outras causas, como a preservação de privilégios, por exemplo. Essa é uma das marcas da discriminação institucional (BENTO, 2002, p. 12)

Essa visão evidencia que, mesmo diante das legislações de promoção da igualdade, persistem práticas simbólicas e estruturais que naturalizam a exclusão de pessoas negras dos espaços de decisão e prestígio.

Complementando essa discussão, Andrade e Harada (2018) demonstram que “o racismo institucional se manifesta nas práticas administrativas, nas dinâmicas de recrutamento e nos processos decisórios do setor público” e afirmam que “o enfrentamento dessas desigualdades exige mais do que políticas formais; exige a transformação dos imaginários institucionais e dos padrões de comportamento que reproduzem privilégios de raça e gênero dentro das próprias estruturas estatais”.

Essa articulação entre preconceito, discriminação e práticas institucionais reforça a necessidade de ações educativas e legais. Como relata Bento (2002),

“Preconceito e discriminação alimentam diferentes práticas para manter a desigualdade. A educação e a conscientização podem ajudar a reduzir o preconceito e a revisar estereótipos, promovendo a valorização das diferenças e da diversidade”. (BENTO, 2002, p. 12)

Entretanto, no que se refere à discriminação, dado que se trata de uma prática, é necessário recorrer a dispositivos legais; caso contrário, não haverá mudança na situação das desigualdades”. Ela ressalta ainda que “a conduta discriminatória não ocorre necessariamente como resultado de um preconceito direto; muitas vezes, ela acontece por outras causas, como a preservação de privilégios, por exemplo.

Essa é uma das marcas da discriminação institucional.” A análise detalhada de Andrade & Harada (2018) sobre os desafios da promoção da igualdade racial no serviço público identifica obstáculos e sugere soluções diretamente relacionadas à formulação de políticas para a administração pública.

Por fim, o livro "Direito, Gênero e Raça" (Saladini & Assad, 2022) oferece repertório interdisciplinar e atualizado, servindo de base para a proposição final de diretrizes.

A obra traz “reflexões práticas sobre a implementação da interseccionalidade no Direito e nas políticas”, facilitando a transposição da complexidade teórica dos dois primeiros eixos em ações concretas e juridicamente fundamentadas para o contexto brasileiro, alinhadas aos ODS 5 (igualdade de gênero, com metas para eliminar discriminações e violência contra mulheres), ODS 10 (redução das desigualdades, promovendo inclusão social, econômica e política independentemente de raça ou gênero) e ODS 18 (igualdade étnico-racial, proposta brasileira para contribuição de equidade racial na Agenda 2030).

Em suma, a interseccionalidade se consolida como contribuição central do feminismo negro contemporâneo, apresentando-se como referencial analítico indispensável para revelar tramas complexas entre sistemas de opressão, organizados a partir de categorias como raça, gênero e classe, que configuram formas específicas de subordinação e desigualdade.

Essa lente teórica orienta a análise das condições de desigualdade existentes na gestão pública e possibilita a elaboração de políticas públicas mais adequadas às demandas das mulheres negras e sua inserção no serviço público, em consonância com os ODS 5, 10 e 18 da Agenda 2030.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo reafirma a importância de uma abordagem interseccional para compreender e enfrentar as múltiplas desigualdades que permeiam a realidade das mulheres negras no Brasil, especialmente no contexto do mercado de trabalho e da gestão pública.

A análise teórica e metodológica apresentada evidencia que as desigualdades de gênero, raça e classe não podem ser tratadas de forma isolada, pois estão entrelaçadas em uma matriz de opressões que reproduzem privilégios e exclusões estruturais.

A partir dos conceitos de Kimberlé Crenshaw, Patricia Hill Collins e autores brasileiros como Munanga, Carneiro e Almeida, foi possível compreender que o racismo e o patriarcado operam de modo contínuo e institucionalizado, dificultando a ascensão social, a ocupação de cargos de liderança e o reconhecimento social das mulheres negras.

Além disso, a persistência de práticas discriminatórias, muitas vezes invisibilizadas ou naturalizadas por mecanismos institucionais, reforça a necessidade de ações mais efetivas e integradas por parte do Estado.

A análise das políticas públicas revela que, embora haja avanços normativos e legislatórios, como o Estatuto da Igualdade Racial, a implementação dessas medidas ainda enfrenta obstáculos relacionados à fragmentação institucional, à cultura organizacional e à insuficiência de recursos para a efetiva transformação estrutural.

Nesse sentido, é fundamental que as ações governamentais sejam orientadas por uma perspectiva interseccional que combine redistribuição de recursos, reconhecimento cultural e mudanças nos imaginários institucionais.

Para tanto, recomenda-se a elaboração de diretrizes que promovam a inclusão de uma lógica interseccional na formulação, execução e avaliação das políticas públicas. Tais diretrizes devem contemplar ações de sensibilização, formação de agentes públicos,

fortalecimento de movimentos sociais e a implementação de mecanismos de monitoramento e avaliação que reconheçam as especificidades das experiências de mulheres negras.

Por fim, o enfrentamento das desigualdades interseccionais exige uma mudança cultural e institucional profunda, que vá além de ações pontuais e legislações fragmentadas.

É imprescindível promover uma transformação nos padrões de comportamento, nas representações sociais e nas estruturas de poder, de modo a construir uma sociedade mais justa, igualitária e inclusiva. Somente assim será possível avançar na concretização dos princípios de equidade e justiça social, alinhados aos objetivos da Agenda 2030, e garantir uma gestão pública verdadeiramente democrática e representativa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Sílvio Luiz de **Racismo estrutural** / Sílvio Luiz de Almeida.
-- São Paulo : Sueli Carneiro; Pólen, 2019

ANDRADE, M. S.; HARADA, S. O. **Promoção da igualdade racial nas instituições públicas**. Revista de Administração Pública, v. 52, n. 1, p. 174-192, 2018.

Bardin, Laurence. **Análise de conteúdo** / Laurence Bardin; tradução Luís Antero Reto. Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2016. 3 reimp. da 1ª edição, 141 páginas. [BRASIL. Estatuto da Igualdade Racial. Lei n. 12.288. 2010](#)

BRASIL. Lei n.º 12.711, de 29 de agosto de 2012. Dispõe sobre a reserva de vagas em universidades federais e institutos federais de

educação, ciência e tecnologia e dá outras providências. Brasília: Presidência da República, [2012]. Disponível em: planalto.gov.br. Acesso em: 10 de abril de 2026.

BRASIL. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). **ODS 5 - Igualdade de Gênero.** Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/ods/ods5.html>. Acesso em: 14 abr. 2026.

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

CARNEIRO, Sueli. **A invisibilidade da questão racial na agenda nacional.** In: Brasil em Questão: a universidade e a eleição presidencial. Brasília, Distrito Federal, Brasil: Laboratório de Estudos do Futuro, 2002., p. 245-252

Collins, Patricia Hill **Interseccionalidade** [recurso eletrônico] / Patricia Hill Collins, Sirma Bilge ; tradução Rane Souza. - 1. ed. - São Paulo : Boitempo, 2020.

_____. **A agenda do trabalho decente no contexto do Mercosul.** In: COSTA, L. C., NOGUEIRA, V. M. R.; SILVA, V. R. A política social na América do Sul: perspectivas e desafios no século XXI. Ponta Grossa: UEPG, 2013. p. 113-129.

CRENSHAW, Kimberlé. **Demarginalizing the intersection of race and sex: a black feminist critique of antidiscrimination doctrine, feminist theory and antiracist politics.** The University of Chicago Legal Forum, n. 140, 1989, pp.139-167.
<https://www.geledes.org.br/branquitude-o-lado-oculto-discurso-sobre-o-negro-cida-bento/>

Fraser, N., **Escalas de justiça**. Barcelona, Herder, 2008. Trad. de Antoni Martínez Riu

Hasenbalg, C. A. (1979). **Discriminação e desigualdades raciais no Brasil**. Rio de Janeiro: Graal.

HIRATA, H. O cuidado: teorias e práticas. São Paulo: Boitempo, 2022.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). **Relatório econômico**. Brasília: Ipea; IBGE, 2014.

MUNANGA, Kabengele. **Uma abordagem conceitual das noções de raça, racismo, identidade e etnia**. Programa de educação sobre o negro na sociedade brasileira. Disponível: https://biblio.fflch.usp.br/Munanga_K_UmaAbordagemConceitualDasNocoosD RacaRacismoidentidadeEEtnia.pdf. Acesso em: 13/04/2026.

ONU BRASIL. **Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>. Acesso em: 14 abr. 2026

ONU Brasil). *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - **ODS 10: Redução das Desigualdades***. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 13/04/2026.

PERROT, M. **Os Excluídos da História**. São Paulo: Paz e Terra, 2010. <https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/6672/5/Relat%c3%b3rio%205%20de%205.pdf>

SÁ, Edvaldo Batista; SILVA, Tatiana Dias. Edição **ODS 18 Igualdade Étnico-racial: incluindo a promoção da Igualdade Racial na**

Agenda 2030. Brasília: Ministério da Igualdade Racial (MIR), set. 2024. Disponível em: [site do MIR](#). acesso em 13/04/2026.

SALADINI, A. P. S.; ASSAD, S. M. F. (org.). **Direito, Gênero e Raça: um debate necessário. Reflexões interdisciplinares.** Londrina: Thot, 2022.

SILVA, L. A. M.; MANDALAZZO, S. S. N.; MENDES, J. M. R. (org.). **Trabalho e Proteção Social.** Ponta Grossa: Estúdio Texto, 2014.

SILVA, Romilda Aparecida da. **A participação feminina em cargos de direção nas Instituições Federais de Ensino Superior.** 2023. Dissertação (Mestrado em Tecnologia e Sociedade) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2023.

SOUZA, Celina. **“Políticas Públicas: Questões Temáticas e de Pesquisa”**, Caderno CRH 39: 11-24. 2003.

STANDING, G. **O Precariado – A nova classe perigosa.** Belo Horizonte: Autêntica, 2017.

THOMPSON, E. P. **“O tempo, a disciplina do trabalho e o capitalismo industrial”** In: Costumes em comum. São Paulo: Companhia das Letras, 1998.