

---

## O grupo de afinidade racial e o ato de aquilombar-se no Centro Administrativo Sicredi pelo olhar de pessoas pretas<sup>1</sup>

Thamires Carneiro Abreu da SILVA<sup>2</sup>

Diego Wander MONTAGNER<sup>3</sup>

Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS

### RESUMO

O estudo aborda a comunicação organizacional e grupos de afinidade racial, com foco nas iniciativas de diversidade e inclusão no Centro Administrativo Sicredi (CAS). Objetiva-se refletir sobre as percepções de funcionários negros em relação ao grupo de afinidade racial e ao ato de aquilombar-se na organização. São discutidas brevemente questões históricas e os impactos do racismo, bem como a diversidade e inclusão no contexto da comunicação organizacional. A pesquisa qualitativa explora entrevistas com sete funcionários, revelando que a existência do grupo é crucial, embora haja desafios na priorização da pauta racial na organização.

**PALAVRAS-CHAVE:** comunicação organizacional; grupo de afinidade; pessoas negras; aquilombamento; Sicredi.

### INTRODUÇÃO

O Brasil do século XXI ainda enfrenta profundas desigualdades originadas de trezentos e cinquenta e oito anos de escravidão. No contexto organizacional, onde tais assimetrias igualmente se revelam, a perspectiva da diversidade e inclusão ascende como uma alternativa com potencial para criar ambientes mais igualitários para grupos minorizados (Almeida, 2021). Enquanto algumas organizações adotam D&I como estratégia essencial, outras, porém, a veem apenas como uma forma de melhorar sua imagem e capital reputacional (Maccali et al., 2015; Alves e Galeão-Silva, 2004).

Percebe-se que as organizações são cada vez mais pressionadas a adotar posicionamentos claros e práticas de gestão consistentes sobre diversidade e inclusão. Entre as diversas possibilidades nesse tema, os grupos de afinidade podem promover conexões e diálogos relevantes, especialmente entre os empregados (Silva, 2022). Esta

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no IJ03 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional, da Intercom Júnior – XX Jornada de Iniciação Científica em Comunicação, evento componente do 47º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação

<sup>2</sup> Recém-graduada no curso de Relações Públicas, pela Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação (Fabico), da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). E-mail: [thamirescarneiroabreu@gmail.com](mailto:thamirescarneiroabreu@gmail.com).

<sup>3</sup> Orientador do trabalho. Pesquisador e professor do curso de Relações Públicas na Fabico/UFRGS. E-mail: [diego.wander@ufrgs.br](mailto:diego.wander@ufrgs.br).

---

abordagem é o foco deste estudo, que apresenta reflexões relacionadas ao núcleo racial do Centro Administrativo Sicredi (CAS), a sede administrativa da instituição cooperativista de crédito Sicredi. O objetivo proposto é refletir sobre as percepções de funcionários negros em relação a este grupo de afinidade racial e ao ato de aquilombar-se na organização. Essa intenção motivou o desenvolvimento de um trabalho de conclusão de curso em 2023/2 e agora constitui o propósito deste artigo, que sintetiza o percurso e os aprendizados da monografia.

Acredita-se que a pesquisa é oportuna para ampliar as discussões e o conhecimento sobre práticas que envolvem a busca pela equidade e inclusão no contexto organizacional. A incipiência ou ausência de atitudes sérias e planos de ação nas organizações para combater o racismo estrutural e institucional, conforme alertado por Almeida (2019), contribui para a manutenção de uma sociedade desigual. Isso é evidente ao observar os dados alarmantes divulgados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2024a; 2024b). A temática discutida na monografia está em evolução contínua, mas ainda apresenta lacunas e falhas nas práticas de gestão, nas intervenções propostas, e no acompanhamento e reflexão sobre os resultados.

Metodologicamente, a pesquisa se caracteriza como exploratória, com abordagem qualitativa, utilizando técnicas bibliográficas e documentais (Gil, 2021). Foram realizadas entrevistas semiabertas com sete profissionais negros do CAS, divididos em três categorias, para fornecer visões sobre o grupo de afinidade racial. A estrutura do artigo inclui introdução, uma breve discussão teórica articulando aspectos históricos relacionados ao racismo e a temática da diversidade e inclusão no contexto da comunicação organizacional, detalhamento da metodologia, resultados envolvendo a análise das entrevistas, e as considerações finais.

## **NEGROS NO BRASIL: CONTEXTOS E IMPACTOS DO RACISMO**

A escravidão no Brasil durou trezentos e cinquenta e oito anos, com negros sequestrados na África e trazidos nos famosos navios negreiros, onde muitos morriam na travessia devido às péssimas condições a que eram submetidos. Chegando ao país, eram vendidos como mercadorias expostas nos portos. O trabalho escravo sustentou a produção de açúcar e outros setores, e os africanos influenciaram as dinâmicas culturais e religiosas do povo brasileiro, apesar das tentativas de repressão a suas culturas. A resistência, que

---

começou na África com os negros lutando contra a captura, seguiu nos navios negreiros e persistiu no Brasil com a formação de quilombos, que foram refúgios e centros de resistência (Gomes, 2023).

O surgimento dos quilombos está intrinsecamente ligado ao contexto da escravidão e à busca incansável pela liberdade por parte dos africanos trazidos à força para o país. O termo “quilombo”, de origem bantu, região da África onde hoje se localiza Angola, significava “local de descanso” ou “local para acampamento”, pois boa parte da população que vivia na região na época do período pré-colonial era nômade. Segundo a Coordenação Nacional de Articulação dos Quilombos (Conaq, 202X), a expressão também pode significar o conceito de uma sociedade formada por jovens guerreiros que pertenciam a grupos étnicos desenraizados de suas comunidades.

O Quilombo dos Palmares, o maior e mais significativo quilombo da América Latina (Oliveira, 2017), foi um símbolo de luta e resiliência, abrigando até 30 mil pessoas no século XVII. Funcionava como uma sociedade organizada, com produção agrícola e estrutura política própria. Liderado por figuras como Ganga Zumba e Zumbi, resistiu a inúmeros ataques até ser destruído em 1694. Palmares simboliza a luta pela liberdade e pela manutenção da identidade africana. Zumbi, morto em 1695, tornou-se um símbolo de resistência contra o colonialismo e a escravidão.

De acordo com a Conaq (202X), a luta dos quilombos diz respeito não só à liberdade e ao resgate de cultura e identidade, mas também está ligada ao territorialismo das florestas, que serviram de abrigo para os negros fugidos. Nessas terras, cultivaram símbolos, ritos e identidade. Essas terras não foram dadas ou facilitadas para que os negros pudessem adquiri-las. Ainda hoje, os povos descendentes de quilombolas lutam para serem reconhecidos e terem seus espaços legitimados.

Para Duque, Vieira e Souza (2019), o quilombo histórico já não existe mais no Brasil. O que há hoje são descendentes lutando para manter viva a memória de luta e resistência. Em complemento, Cunha Júnior (2012) reflete que os feitos dos quilombos poderiam ser utilizados para estudar a história do país. “Se cada cabeça é um quilombo”, como anuncia Nascimento (1989), “aquilombar-se é o movimento de buscar o quilombo, formar o quilombo, tornar-se quilombo. Ou seja, aquilombar-se é o ato de assumir uma posição de resistência contra-hegemônica a partir de um corpo político” (Solto, 2020, p. 141).

---

A luta dos quilombos e o movimento negro foram cruciais para pressionar pela abolição da escravidão, ainda que esta tenha sido implementada sem garantias de direitos para os libertos. A Lei Áurea não trouxe assistência ou oportunidades, levando os negros a uma vida de marginalização. As cicatrizes da escravidão são visíveis na sociedade atual e o conceito de quilombamento permanece relevante como símbolo de resistência e busca por igualdade. Aquilombar-se significava resgatar a liberdade e dignidade, criando espaços seguros para a manutenção da cultura e identidade africanas. Hoje, aquilombar-se é um ato de resistência cultural e política, estabelecendo espaços de afeto, acolhimento e fortalecimento de laços e identidades.

O racismo no Brasil tem raízes profundas na escravidão e na abolição mal conduzida. Almeida (2019) identifica três concepções de racismo: individualista, institucional e estrutural. A primeira refere-se ao comportamento racista das pessoas; a segunda, às instituições que perpetuam o racismo; e a terceira, ao racismo como um pilar da sociedade. A resistência ao racismo é diária e manifesta-se em vários aspectos da vida cotidiana.

Os movimentos negros foram fundamentais para conquistas sociais como cotas raciais e a lei que prevê o ensino da história afro-brasileira (Almeida, 2019). Contudo, estudos do IBGE (2024a, 2024b) demonstram que pessoas negras enfrentam desigualdades significativas em educação e renda. A taxa de analfabetismo é maior entre negros, e menos negros ingressam no ensino superior. A desigualdade salarial é evidente, com pessoas negras ganhando menos que as brancas. O racismo estrutural e institucional continua a marginalizar a população negra, perpetuando ciclos de pobreza e exclusão.

## **PERSPECTIVA DA DIVERSIDADE E INCLUSÃO NO CONTEXTO DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL**

Desde seu “descobrimento”, o Brasil se ergueu através do trabalho braçal dos negros escravizados. Com a industrialização, emergiu uma classe média mais heterogênea, mas o trabalho manual seguiu desvalorizado e delegado aos negros. Fleury (2000) destaca que, embora a sociedade brasileira valorize suas raízes africanas, oportunidades de destaque no mercado de trabalho continuam sendo definidas pela origem econômica e racial. Silva (2013) explica que, após a abolição, o trabalho dos

---

negros passou a ser visto como insuficiente e de baixo valor técnico, relegando-os a serviços menos valorizados.

Iniciativas sólidas de diversidade e inclusão são essenciais para reduzir os abismos de oportunidades entre brancos e negros que têm se perpetuado desde a época do Brasil escravocrata. Rossato (2022) destaca que, desde a Segunda Guerra Mundial, movimentos sociais têm lutado por direitos de grupos minorizados. Torres e Pérez-Nebra (2014) apontam que a diversidade tem múltiplas definições, mas falta um desenvolvimento teórico claro. Alves e Galeão-Silva (2004), por sua vez, refletem sobre a diversidade a partir de duas lentes: a “ação afirmativa” e a “gestão da diversidade”, sendo a primeira uma intervenção política para modificar desigualdades e a segunda uma medida administrativa para melhorar o desempenho nas organizações.

Maccali et al. (2015) entende que a diversidade se trata de um conceito multidimensional que engloba diferenças raciais, de gênero, orientação sexual, questões geracionais, classe social, deficiências, família, religião, profissional, político, entre outros. Torres e Pérez-Nebra (2014) afirmam que a inclusão vai além da diversidade e que sua concretização é influenciada pelo gerenciamento eficaz da diversidade, visando criar um ambiente organizacional que possibilite a todos o pleno desenvolvimento de seu potencial na realização dos objetivos da organização.

A comunicação organizacional, segundo Baldissera (2009), envolve a construção e disputa de sentidos no âmbito das relações organizacionais. A partir dessa compreensão, não é possível assumir a comunicação organizacional apenas como um processo planejado ou autorizado pela organização. É premissa considerar os processos de incertezas, desorganizações, disputas, tensões, entre outros, que extrapolam a comunicação institucionalizada. Desta forma, a comunicação é um elemento constitutivo vital para a identidade e a percepção da organização no ambiente mais amplo em que está inserida. Essa compreensão enfatiza a importância de reconhecer e cultivar processos comunicativos sólidos como parte integrante das dinâmicas de uma organização. Assim, assume-se que os profissionais de comunicação devem fomentar e se comprometer com o desenvolvimento de iniciativas qualificadas de diversidade e inclusão, não apenas na sua divulgação. O foco da atuação precisa estar em práticas transformadoras e contundentes, que reduzam as assimetrias que impactam grupos minorizados.

---

Dentre as possíveis iniciativas, os grupos de afinidade surgem como alternativas poderosas para promover diversidade e inclusão nas organizações. Silva (2022) relata que o primeiro grupo de afinidade foi criado na Xerox em 1964, respondendo à segregação racial nos EUA. Esses grupos funcionam como extensões familiares, promovendo redes de contatos e espaços para diálogo e construção de vínculos. Biscoe e Safford (2010) definem esses grupos como compostos por funcionários que compartilham interesses ou identidades comuns. Eles podem promover a equidade e o pertencimento, impactando positivamente os profissionais e a organização.

Porém, pesquisa desenvolvida por Rodrigues (2023) indica que, embora os grupos de afinidade tragam benefícios, ainda existem lacunas na implementação destas iniciativas, necessitando de maior consistência e clareza. Assim, a gestão da diversidade e inclusão é vital para criar ambientes de trabalho mais justos e produtivos. Os grupos de afinidade podem desempenhar um papel crucial na promoção dessas práticas, mas é necessário um compromisso consistente para mitigar gradualmente as barreiras existentes.

## **METODOLOGIA**

A pesquisa configura-se como exploratória. Segundo Gil (2021), estudos desse tipo têm como finalidade proporcionar maior familiaridade com o problema, visando torná-lo mais explícito ou constituir hipóteses. A abordagem qualitativa busca impressões e nuances profundas, considerando todos os pontos de vista. Utilizam-se as técnicas bibliográfica e documental. A bibliográfica envolve a análise de literatura acadêmica, permitindo ao investigador cobrir uma gama mais ampla de fenômenos (Gil, 2021). A documental recorre a materiais ainda não tratados cientificamente, mas relevantes para a investigação.

A dimensão empírica apoia-se em entrevistas em profundidade. Conforme Gil (2021), essa técnica recolhe respostas a partir da experiência subjetiva de uma fonte, explorando e aprofundando o assunto em questão. Optou-se por entrevistas semi-abertas, que conferem amplitude à discussão, partindo de uma estrutura de perguntas, mas oportunizando adições e novas abordagens conforme as respostas e o perfil dos entrevistados. Os respondentes foram selecionados a partir de três categorias: integrantes da diretoria do grupo de afinidade racial, participantes assíduos do grupo e das atividades

propostas e pessoas que não participam do grupo nem das atividades. O Quadro 1 apresenta as características dos entrevistados, como gênero, tempo na organização e relação com o grupo. As entrevistas, de cerca de 40 minutos cada, foram realizadas presencialmente e online, conforme a disponibilidade dos participantes.

Quadro 3 - Relação das pessoas entrevistadas

Pseudônimo	Gênero	Tempo na organização	Relação com o grupo
C. Jesus	-	8 anos	Integrantes da diretoria do grupo de afinidade racial
C. Evaristo	-	5 anos	
Abdias Nascimento	Masculino	2 anos	Pessoas que participam assiduamente do grupo e das atividades promovidas pelo núcleo racial
Ganga Zumba	Masculino	1 ano e 5 meses	
Dona Ivone Lara	Feminino	3 anos	
Nilo Peçanha	Masculino	1 ano e 3 meses	Pessoas que não participam do grupo nem das atividades por ele promovidas
Elza Soares	Feminino	5 anos	

Fonte: os autores, com base nas entrevistas.

Antes das entrevistas, os convidados receberam e assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). A identidade dos participantes foi ocultada para resguardar questões sensíveis<sup>4</sup>. Pseudônimos de personalidades negras brasileiras foram usados para preservar a identidade dos respondentes e celebrar legados.

## RESULTADOS

O Sicredi é uma instituição cooperativista de crédito fundada em 28 de dezembro de 1902 em Nova Petrópolis, RS, trazida ao Brasil pelo Padre Theodor Amstad. Ao longo das décadas, expandiu-se do Sul para todos os estados brasileiros e o Distrito Federal, com mais de 2,4 mil agências, oferecendo mais de 300 produtos e serviços financeiros e não financeiros. A estrutura do Sicredi se divide em Centrais, Cooperativas e o Centro Administrativo Sicredi (CAS), situado em Porto Alegre, RS, com mais de três mil funcionários. O CAS é a sede de várias entidades do Sicredi, incluindo a SicrediPar e o

<sup>4</sup> Devido ao número pequeno de empregados na posição de diretoria do grupo, optou-se por não informar o gênero dessas pessoas, com o intuito de garantir o anonimato.

---

Banco Cooperativo, e apoia as cooperativas no atendimento das necessidades dos associados.

Os grupos de afinidade no CAS foram iniciados em 2019 com o programa “Viva Toda Gente”, estabelecendo cinco grupos focados em gênero, raça, LGBTQIA+, gerações e pessoas com deficiência. O grupo de afinidade racial, foco deste estudo, possui um núcleo de quatro diretores responsáveis pela estratégia de desenvolvimento do tema, conhecido como “núcleo duro”, multiplicadores que executam ações aprovadas e aliados que promovem e divulgam as iniciativas na organização.

A seguir, são apresentadas as análises feitas a partir das respostas de entrevistas realizadas com sete pessoas negras empregadas do CAS. Como já mencionado, os respondentes foram divididos em categorias, e as percepções são apresentadas com base nessa sistematização.

### **Percepções de integrantes da diretoria**

O tópico aborda as percepções da diretoria do núcleo de afinidade racial do CAS sobre o impacto, objetivos e atividades do grupo. Antes da formalização do grupo em 2019, já havia um movimento interno não oficial, realizado por alguns empregados que refletia a necessidade de discutir a diversidade na empresa. Como mencionado por C. Evaristo, “No Sicredi, ele surgiu em 2019 mesmo. Porém, antes disso, acho que em meados de 2016/2017, já havia um movimento interno de algumas pessoas dentro da empresa que informalmente se organizavam como grupos de afinidade, de acordo com os contextos.”

Para as lideranças do grupo, atualmente, os objetivos principais são atrair e reter mais funcionários negros, reduzir os níveis de rotatividade desses funcionários e promover o desenvolvimento de carreiras na organização. Como explicado por C. Evaristo, deseja-se “colocar mais pessoas negras para dentro da organização de forma a ter uma representatividade com intenção e com proporcionalidade, a reduzir o *turnover* e a acelerar carreiras de pessoas negras que já estão na organização para que a gente possa ocupar espaços de lideranças no futuro.” O desafio está em equilibrar o aumento da representatividade com a manutenção da diversidade e da inclusão, especialmente em cargos de liderança. A partir dos relatos, é possível inferir que a diretoria se preocupa em

---

garantir que os funcionários negros tenham progressões em suas carreiras, tanto dentro da organização quanto fora dela.

Quanto às atividades, o grupo realiza oficinas, palestras, reuniões, campanhas de sensibilização, acolhida a novos profissionais, e o “aquilombamento”, sendo este último o único evento de integração exclusivo para funcionários negros, visando criar uma atmosfera de acolhimento e pertencimento para esses empregados. Essas atividades são algumas das iniciativas do grupo para alcançar seus objetivos e enfrentar as dificuldades na organização.

Dentre essas iniciativas, destaca-se o “aquilombamento”. Inicialmente concebido para estimular relacionamentos e promover conexões profissionais entre os funcionários negros, o evento evoluiu para uma celebração de descontração e integração. Como destacado por C. Jesus, “Fizemos o convite e as pessoas abraçaram a ideia e compareceram. Além de participar, as pessoas se misturaram e se entrosaram. É que a nossa comunidade é diferente, sabe? Depois começou a música, todos começaram a dançar e a rir.” O aquilombamento representa ganhos em nível individual, já que os funcionários negros constroem conexões que vão além do ambiente de trabalho. Além disso, oferece benefícios em uma perspectiva mais ampla para a organização, uma vez que essas trocas fortalecem vínculos e estimulam o compartilhamento de conhecimento, o que pode ser vantajoso para o CAS.

No entanto, apesar do trabalho contínuo e da boa relação e conexão entre os funcionários negros, assim como da iniciativa da organização em formalizar e abrir espaço para debates raciais, o grupo enfrenta o desafio principal da falta de priorização da empresa em relação à diversidade. Além disso, alguns funcionários percebem vieses raciais em relação às atividades do grupo, conforme mencionado por C. Jesus: “Acho que enfrentamos vários desafios, e vários deles me preocupam bastante. A questão dos vieses é algo que me incomoda em diversos aspectos.” C. Evaristo também destaca que “os principais desafios enfrentados ainda são a empresa priorizar o assunto. Ele ainda não é uma prioridade nos fóruns de decisão, nem tem urgência para ser priorizado”.

A diretoria do núcleo está comprometida em superar esses desafios, promovendo a inclusão e garantindo que os funcionários negros se sintam apoiados e representados na organização. A união e o apoio mútuo entre os membros do núcleo são fundamentais para enfrentar essas dificuldades e promover uma cultura mais inclusiva e igualitária no CAS.

---

O grupo busca criar um ambiente onde pessoas negras possam se conectar, compartilhar experiências e promover o desenvolvimento profissional, contribuindo assim para uma organização mais diversificada e inclusiva. Como destacou C. Jesus: “O sentimento de que precisamos estar perto dessas pessoas... Por muito tempo éramos poucos aqui dentro. Levar para as pessoas a ideia de que essas conexões são positivas, mostrar que elas não estão sozinhas. É muito gratificante ver os novos que chegam e não se sentem isolados.”

### **Percepções de quem participa do grupo e das atividades propostas**

Neste segmento, são exploradas as percepções das pessoas que participam regularmente das atividades do grupo, visando compreender melhor o impacto, os objetivos e as atividades realizadas. Destaca-se a trajetória de Dona Ivone, contratada através do “Programa de estágio Pretecer”, que tinha o propósito de atrair e recrutar profissionais negros para a organização. Como mencionado por ela durante a entrevista, “antes dessa iniciativa, a empresa contava com números pouco expressivos de profissionais negros.”

Foi com a entrada desses novos profissionais negros e o sentimento de “abandono” que alguns deles relataram em relação aos funcionários negros mais antigos na empresa, que o núcleo racial percebeu a necessidade de criar momentos de conexão e integração tanto para os novos quanto para os veteranos no CAS. Entre esses momentos, destaca-se o já mencionado “aquilombamento”, que é valorizado pela diretoria e pelos participantes devido à forma como foi desenvolvido e recebido pelos colegas.

No entanto, na percepção dos entrevistados, essa não é a atividade mais importante do grupo. Segundo eles, todas as iniciativas despertam sentimentos de pertencimento, orgulho e aprendizado e complementam-se mutuamente. Como expressou Ganga Zumba: “Quando o núcleo trouxe aquela agenda do letramento racial, que não foi só para nós, negros, mas para todo o Sicedi, quem tinha interesse de participar... Isso eu achei muito significativo.” Suas palavras destacam a importância de atividades que envolvam toda a organização. Além disso, Abdias Nascimento ressalta que “as ações se complementam, mas é crucial termos uma abordagem estratégica para engajar as lideranças, apresentando propostas que ressoem com elas, sem nunca deixar de fortalecer nossos laços com os colegas.” Ele enfatiza que o esforço para incluir as questões raciais

---

no CAS deve abranger desde a liderança até os níveis hierárquicos mais inferiores, impactando não apenas os funcionários negros, mas também os brancos.

Os impactos de todas essas atividades que o grupo realiza na organização refletem de forma positiva na vida dos entrevistados. Além de promoverem um ambiente de trabalho mais acolhedor e seguro, as atividades fortalecem o senso de propósito e estimulam reflexões sobre suas próprias trajetórias e objetivos pessoais e profissionais. Como Abdias Nascimento ressaltou: “Isso me estimula muito, me faz pensar no meu propósito, por que estou aqui, o que eu quero da minha vida.”

E é por despertar esse senso de propósito que os participantes do grupo são bastante engajados nas atividades propostas, apesar das demandas diárias. Eles valorizam o espaço de conexão e discussão oferecido pelo grupo, que vai além das questões raciais e se conecta com suas práticas corporativas e vida pessoal. Como pontuou Dona Ivone: “Acredito muito nessa causa. Acredito que essa pauta precisa ser divulgada, aceita pela sociedade, e é algo que diz respeito a todos nós, não apenas às pessoas negras.”

Além disso, alguns relacionamentos formados no grupo transcendem o ambiente de trabalho, proporcionando um senso de comunidade e apoio mútuo entre os membros. Essas conexões são fundamentais para fortalecer o senso de pertencimento e solidariedade entre os funcionários negros da organização. Como ressaltou Ganga Zumba: “Hoje, muitas pessoas ali se tornaram minhas amigas, mesmo não sendo mais colegas de trabalho.” Para além do ambiente profissional, a conexão estabelecida entre eles se transforma em uma comunidade, um aquilombamento.

### **Percepções de não participam do grupo nem das atividades por ele promovidas**

Neste estudo, também foi investigada a percepção de pessoas negras que não participam ativamente das ações promovidas pelo grupo de afinidade racial, buscando compreender os motivos por trás de sua não participação. Através de entrevistas, foram observadas diferentes experiências, como a de Elza Soares, que frequentemente teve colegas negros em suas organizações anteriores, e a de Nilo Peçanha, que muitas vezes foi o único negro nos ambientes corporativos. “Como pessoa negra, sou minoria, e nós somos minoria nesses espaços, geralmente dominados por pessoas brancas”, ressaltou. Isso sugere que a presença de negros em espaços organizacionais ainda é limitada, mesmo em empresas que adotam políticas afirmativas.

---

Os entrevistados revelaram motivos diversos para sua não participação nas atividades do grupo racial. Elza Soares mencionou questões de disponibilidade de tempo e prioridades, afirmando: “Eu não participo por questões de disponibilidade e prioridades.” Enquanto isso, Nilo Peçanha destacou questões logísticas, como morar fora da cidade onde ocorrem os encontros, observando: “No momento, não participo muito por conta do formato do meu trabalho, já que trabalho 100% em *home office*.” No entanto, ele ressaltou que participa de atividades remotas, como palestras online, ao contrário de Elza, que não participa de nenhuma atividade, seja presencial ou online.

Quando questionado sobre a possibilidade de migrar para uma empresa que não possui iniciativas destinadas às pessoas negras, Nilo Peçanha destacou que isso seria um aspecto decisivo para ele, valorizando o pertencimento em espaços que promovem a diversidade. Ele afirmou: “Sem sombra de dúvidas, é algo que eu consideraria seriamente, não focando apenas na questão financeira, mas principalmente no meu sentido de pertencimento nesses ambientes.” Isso sugere que as ações do grupo estão influenciando na percepção dos funcionários negros sobre como a organização trata questões raciais.

Os entrevistados percebem os reflexos positivos do trabalho do núcleo racial. Nilo Peçanha destacou que participar de uma foto do grupo racial durante uma festa da empresa teve um impacto significativo para ele, observando: “Só de estar naquela foto ressignificou muita coisa, sobre querer ocupar espaço de liderança, cargos relevantes.” Em resumo, os dados sugerem que o grupo racial desempenha um papel importante na vida dos entrevistados, mesmo para aqueles que não participam ativamente das atividades. No entanto, existem desafios a serem enfrentados, como a falta de tempo e as demandas do trabalho, que podem limitar a participação.

## **CONSIDERAÇÕES DA PESQUISA**

O artigo apresenta um resumo dos resultados da pesquisa realizada no CAS, destacando percepções de funcionários negros sobre o grupo de afinidade racial e o “aquilombar-se”. Entre os resultados, foi evidenciado que, embora o grupo de afinidade racial seja reconhecido positivamente pelos entrevistados, sua eficácia é afetada pela participação limitada de alguns funcionários, devido a compromissos externos à empresa ou demandas de trabalho que consomem grande parte de seu tempo. No entanto, os participantes das atividades destacaram benefícios significativos, como a formação de

---

amizades e o aumento do conhecimento sobre questões raciais por meio de palestras e eventos online.

Além disso, a pesquisa revela que, apesar do compromisso da empresa com a diversidade e inclusão, ainda há lacunas na promoção de cargos e no reconhecimento dos talentos negros. Embora o grupo racial cumpra seu propósito, há uma percepção de que a empresa precisa adotar uma abordagem mais abrangente, incluindo sensibilização das lideranças e uma revisão do planejamento estratégico para integrar de forma mais eficaz a pauta racial.

Outro aspecto relevante é a constatação de que, apesar de existirem cinco grupos de afinidade e uma equipe de diversidade e inclusão no setor de Gestão de Pessoas, a organização ainda enfrenta desafios relacionados ao racismo institucional e estrutural. Isso destaca a importância de medidas conjuntas para combater essas formas de discriminação, envolvendo tanto a gestão da diversidade quanto a implementação de políticas organizacionais mais abrangentes.

Por fim, os resultados da pesquisa indicam oportunidades para estudos futuros, como análises quantitativas dos grupos de afinidade e uma expansão dessas iniciativas para outras estruturas da organização, como as Cooperativas e Centrais do Sicredi. Essas investigações podem resultar em aprendizados valiosos para as práticas organizacionais, visando promover uma cultura de diversidade e inclusão mais eficaz.

Espera-se que o artigo possa fornecer suporte para futuros trabalhos e discussões que explorem a complexa temática da diversidade e inclusão, especialmente com foco nos grupos raciais. Adicionalmente, espera-se que esta pesquisa contribua para o aumento na produção de trabalhos sobre o tema. Acredita-se que quanto mais estudos científicos se dedicarem a examinar a dinâmica do mercado sob a ótica da diversidade e da inclusão, maiores serão as oportunidades de combater as desigualdades que, como observado, continuam preocupantes.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Néri de Barros. A prática dos Direitos Humanos. Conceitos básicos para uma comunidade mais justa e igualitária. **Conhecimento e Diversidade**, Canoas, v. 12, n. 27, mai./ago. 2021. Disponível em: [https://revistas.unilasalle.edu.br/index.php/conhecimento\\_diversidade/article/view/6705](https://revistas.unilasalle.edu.br/index.php/conhecimento_diversidade/article/view/6705). Acesso em: 28 jun. 2024.

---

ALMEIDA, Silvio. **Racismo estrutural**. São Paulo: Pólen, 2019.

ALVES, Mario Aquino; GALEÃO-SILVA, Luis Guilherme. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, EAESP, v. 44, n. 3, p. 20-29, jul./set. 2004. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rae/a/pxZ7ftJN4cHCWhQKH5ZV7nn/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 28 jun. 2024.

BALDISSERA, Rudimar. Comunicação organizacional na perspectiva da complexidade. **Organicom**, São Paulo, v. 6, n. 10/11, p. 115-120, 2009.

BISCOE, Forrest; SAFFORD, Sean. *Employee affinity groups: Their evolution from social movement vehicles to employer strategies*. **Perspectives on work**, [S.I.], v. 14, n. 1, p. 42-45, 2010.

CONAQ – Coordenação Nacional de Articulação das Comunidades Negras Rurais Quilombolas. **Quem somos**. Disponível em: <http://conaq.org.br/quem-somos/>. Acesso em: 28 jun. 2024.

CUNHA JÚNIOR, Henrique Antunes. Quilombo: patrimônio histórico e cultural. **Revista Espaço Acadêmico**, n. 129, p. 158-167, 2012. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/14999>. Acesso em: 28 jun. 2024.

DUQUE, Aduino Neto Fonseca et al. História e memória em quilombos do semiárido piauiense: patrimônio e identidade cultural. **Anais CONADIS [...]** Campina Grande: Realize Editora, 2019. Disponível em: <https://editorarealize.com.br/artigo/visualizar/50702>. Acesso em: 28 jun. 2024.

FLEURY, Maria Tereza Leme. Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 40, p. 18-25, 2000.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

GOMES, Laurentino. **Escravidão: Do primeiro leilão de africanos em Portugal até a Lei Áurea: versão da trilogia condensada e adaptada ao público jovem**. [S.I.]: GloboClube, 2023.

IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios**. Rio de Janeiro, 2024a. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/9171-pesquisa-nacional-por-amostra-de-domicilios-continua-mensal.html>. Acesso em: 28 jun. 2024.

IBGE. **Desigualdades raciais no Brasil**. Rio de Janeiro, 2024b. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/25844-desigualdades-sociais-por-cor-ou-raca.html>. Acesso em: 28 jun. 2024.

MACCALI, Nicole et al. As práticas de recursos humanos para a gestão da diversidade: a inclusão de deficientes intelectuais em uma federação pública do Brasil. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 16, p. 157-187, 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/58kgmyHMqw96QtTVjZJBGQB/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 28 jun. 2024.

NASCIMENTO, Beatriz. O conceito de quilombo e a resistência cultural negra. **Afrodíaspóra: Revista do mundo negro**, São Paulo, Ipeafro, 6-7, p. 41-49, 1989.

OLIVEIRA, Josué Petrônio Quirino de. Zumbi dos Palmares: a afroresiliência. **Revista Espaço Acadêmico**, Maringá, n. 197, Out. 2017.

RODRIGUES, Mariana de Freitas. Comunicação Organizacional, diversidade e inclusão: Experiências de um grupo de afinidade racial em uma organização gaúcha de grande porte. 2023. 87f. **Trabalho de Conclusão de Curso** - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2023. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/272497>. Acesso em: 28 jun. 2024.

ROSSATO, Jean Felipe. Comunicação organizacional sobre diversidades: sentidos propostos por confederações patronais brasileiras. 2022. 238f. **Tese de Doutorado** - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2022. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/237998>. Acesso em: 28 jun. 2024.

SILVA, Caroline Arice Gaudencio da. O feminismo empresarial transnacional e o papel dos grupos de afinidade em empresas multinacionais: um balanço crítico. 2022. 34 f. **Dissertação de Mestrado** - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2022. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/bitstream/handle/30885/1/Caroline%20Arice%20Gaudencio%20da%20Silva.pdf>. Acesso em: 28 jun. 2024.

SILVA, M. A relação entre cultura e clima organizacional em uma empresa do ramo alimentício do Vale do Taquari/RS. **Revista Destaques Acadêmicos**, v. 5, n. 1, 2013. Disponível em: <http://www.univates.br/revistas/index.php/destaques/article/view/252/248>. Acesso em: 28 jun. 2024.

SOUTO, Stéfane. Aquilombar-se: Insurgências negras na gestão cultural contemporânea. **Revista Metamorfose**, vol. 4, n. 4, jun. 2020, p. 133-144.

TORRES, Cláudio Vaz; PÉREZ-NEBRA, Amalia Raquel. Diversidade cultural no contexto organizacional. In: **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2014, p. 443-463.