

Saúde mental, racismo estrutural e políticas de diversidade: uma análise sobre mulheres negras no mercado de trabalho brasileiro

Mental health, structural racism, and diversity policies: an analysis of black women in the brazilian labor market

Salud mental, racismo estructural y políticas de diversidad: un análisis sobre las mujeres negras en el mercado laboral brasileño

DOI: 10.55905/rmuscv4n3-003

Recebido: 8/21/2026

Aceito: 9/11/2026

Débora Leal Ramos¹, Angelo Fernandes Baratella², Marcia Fernanda Vieira Rocha³, Danielle Tedesko⁴

RESUMO

A saúde mental no trabalho constitui relevante questão social, jurídica e organizacional, especialmente quando analisada a partir das desigualdades estruturais que afetam grupos historicamente vulnerabilizados. Nesse contexto, a experiência das mulheres negras no mercado de trabalho brasileiro é marcada pela sobreposição de racismo estrutural, desigualdade de gênero, discriminação, microagressões e reduzida representatividade em espaços de liderança, fatores que podem intensificar os riscos psicossociais e comprometer o bem-estar. O presente estudo tem como objetivo analisar a relação entre saúde mental, racismo estrutural e políticas de diversidade voltadas às mulheres negras no mercado de trabalho brasileiro, verificando em que medida os instrumentos jurídicos e organizacionais existentes contribuem para a redução desses riscos. Trata-se de pesquisa aplicada, de abordagem mista, caráter exploratório e descritivo, desenvolvida mediante pesquisa bibliográfica, documental e levantamento, com aplicação de questionário eletrônico a mulheres autodeclaradas pretas inseridas no mercado de trabalho. Os resultados evidenciaram baixa representatividade de mulheres negras em posições de liderança, ausência de programas estruturados de desenvolvimento profissional e fragilidade dos mecanismos institucionais de denúncia e proteção. Conclui-se que a existência de normas e políticas formais de diversidade não assegura, isoladamente, igualdade material ou proteção efetiva à saúde mental, sendo necessária sua integração à cultura organizacional, à gestão de pessoas e às práticas de governança e inclusão.

Palavras-chave: saúde mental, racismo estrutural, mulheres negras, riscos psicossociais, diversidade, mercado de trabalho.

¹ Graduanda em Ciências Contábeis pelo Centro Universitário Santa Cruz, Curitiba, Paraná, Brasil.
E-mail: dbrleal@hotmail.com

² Mestre em Filosofia, Centro Universitário Santa Cruz, Curitiba, Paraná, Brasil.
E-mail: angelo.fernandes@unisantacruz.edu.br

³ Mestre em Distúrbios da Comunicação, Centro Universitário Santa Cruz, Curitiba, Paraná, Brasil.
E-mail: fernandavieirarochoa12@gmail.com

⁴ Mestre em Educação, Centro Universitário Santa Cruz, Curitiba, Paraná, Brasil.
E-mail: danielle.tedesko@gmail.com

ABSTRACT

Mental health at work is a relevant social, legal, and organizational issue, particularly when analyzed in light of structural inequalities affecting historically marginalized groups. In this context, Black women's experiences in the Brazilian labor market are marked by the intersection of structural racism, gender inequality, discrimination, microaggressions, and limited representation in leadership positions, factors that may intensify psychosocial risks and compromise well-being. This study aims to analyze the relationship between mental health, structural racism, and diversity policies directed toward Black women in the Brazilian labor market, examining the extent to which existing legal and organizational instruments contribute to reducing such risks. This is an applied study using a mixed-methods approach with an exploratory and descriptive design, based on bibliographic and documentary research and a survey conducted through an electronic questionnaire administered to 33 self-identified Black women currently employed. The findings revealed low representation of Black women in leadership positions, a lack of structured professional development programs, and weaknesses in institutional reporting and protection mechanisms. It is concluded that the existence of formal diversity policies and legal provisions does not, by itself, ensure substantive equality or effective protection of mental health. Their integration into organizational culture, people management, governance, and inclusion practices is therefore necessary.

Keywords: mental health, structural racism, black women, psychosocial risks, diversity, labor market.

RESUMEN

La salud mental en el trabajo constituye una cuestión social, jurídica y organizacional relevante, especialmente al analizarla desde las desigualdades estructurales que afectan a grupos históricamente vulnerabilizados. En este contexto, la experiencia de las mujeres negras en el mercado laboral brasileño está marcada por la superposición de racismo estructural, desigualdad de género, discriminación, microagresiones y una representación reducida en espacios de liderazgo; factores que pueden intensificar los riesgos psicosociales y comprometer el bienestar. El presente estudio tiene como objetivo analizar la relación entre salud mental, racismo estructural y políticas de diversidad dirigidas a las mujeres negras en el mercado laboral brasileño, verificando en qué medida los instrumentos jurídicos y organizacionales existentes contribuyen a reducir dichos riesgos. Se trata de una investigación aplicada, de enfoque mixto y carácter exploratorio y descriptivo, desarrollada mediante investigación bibliográfica, documental y de campo, incluyendo la aplicación de un cuestionario electrónico a mujeres que se autodeclaran negras e integran el mercado laboral. Los resultados evidenciaron una baja representación de mujeres negras en puestos de liderazgo, la ausencia de programas estructurados de desarrollo profesional y la fragilidad de los mecanismos institucionales de denuncia y protección. Se concluye que la existencia de normas y políticas formales de diversidad no garantiza, por sí sola, la igualdad material ni una protección efectiva de la salud mental, siendo necesaria su integración en la cultura organizacional, la gestión de personas y las prácticas de gobernanza e inclusión.

Palabras clave: salud mental, racismo estructural, mujeres negras, riesgos psicosociales, diversidad, mercado laboral.

1 INTRODUÇÃO

A saúde mental relacionada ao trabalho consolidou-se, nas últimas décadas, como um dos principais temas da agenda internacional de saúde pública, segurança e saúde ocupacional e gestão organizacional. As profundas transformações nas relações de trabalho, impulsionadas pela globalização, pela intensificação dos processos produtivos, pela digitalização das atividades laborais e pela crescente exigência por produtividade, alteraram significativamente as condições de trabalho e ampliaram a exposição dos trabalhadores a fatores de risco psicosociais. Esses fatores, quando persistentes, podem desencadear processos de sofrimento psíquico, estresse ocupacional, ansiedade, depressão e síndrome de Burnout, repercutindo diretamente na qualidade de vida dos trabalhadores, na produtividade das organizações e nos sistemas públicos de saúde e previdência social.

A preocupação com os transtornos mentais relacionados ao trabalho deixou de ser exclusivamente uma questão clínica para tornar-se também um desafio econômico, jurídico e social. Organismos internacionais, como a Organização Mundial da Saúde (OMS) e a Organização Internacional do Trabalho (OIT), vêm alertando para o crescimento dos afastamentos laborais decorrentes de transtornos mentais e recomendando que os Estados e as organizações implementem políticas permanentes de prevenção, identificação e gerenciamento dos riscos psicosociais presentes nos ambientes de trabalho.

No Brasil, essa preocupação foi incorporada ao sistema normativo de segurança e saúde no trabalho por meio de atualizações da Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1), que passou a integrar de forma mais explícita a gestão de riscos ocupacionais, incluindo dimensões psicosociais relacionadas à organização do trabalho. [ATENÇÃO: conferir redação exata da norma e se há menção expressa a “riscos psicosociais” no texto normativo vigente.] A mudança representa importante evolução ao deslocar o foco da proteção exclusivamente dos riscos físicos, químicos, biológicos e ergonômicos para uma

abordagem mais abrangente da saúde ocupacional, reconhecendo que aspectos organizacionais e relacionais também são capazes de produzir adoecimento laboral.

Entretanto, a distribuição dos fatores de risco psicossociais não ocorre de maneira homogênea entre todos os trabalhadores. A literatura científica demonstra que as experiências laborais são profundamente influenciadas por fatores estruturais relacionados ao gênero, à raça, à classe social e às diferentes formas de desigualdade historicamente construídas. Assim, uma análise generalista da saúde mental no trabalho pode invisibilizar grupos que se encontram submetidos a condições específicas de vulnerabilidade social.

Nesse contexto, a experiência da mulher negra no mercado de trabalho brasileiro apresenta características particulares que extrapolam as pressões inerentes às atividades profissionais. Além das exigências comuns impostas pelos modelos contemporâneos de gestão, essas trabalhadoras frequentemente convivem com processos permanentes de discriminação racial, desigualdade de oportunidades, invisibilidade profissional, microagressões cotidianas, isolamento em espaços decisórios, dificuldades de progressão funcional e necessidade constante de validação de suas competências.

Esses fatores constituem importantes riscos psicossociais, pois submetem essas profissionais a situações contínuas de hipervigilância, insegurança psicológica e desgaste emocional, potencializando o desenvolvimento de transtornos mentais relacionados ao trabalho. Dessa forma, o sofrimento psíquico experimentado por mulheres negras não pode ser compreendido apenas como resultado das exigências organizacionais, mas também como consequência das estruturas sociais que historicamente articulam racismo, sexismo e desigualdade econômica.

Sob essa perspectiva, o conceito de interseccionalidade revela-se fundamental para compreender que raça e gênero não atuam como categorias independentes, mas como sistemas simultâneos de produção de desigualdades. A condição da mulher negra no mercado de trabalho não corresponde à simples soma entre racismo e discriminação de gênero; trata-se de uma experiência específica de vulnerabilidade, marcada pela sobreposição de mecanismos de exclusão que influenciam diretamente sua saúde física e mental.

Embora, nas últimas décadas, empresas públicas e privadas tenham ampliado investimentos em programas de diversidade, equidade e inclusão, diversos estudos

nacionais e internacionais demonstram que muitas dessas iniciativas permanecem restritas ao plano institucional e comunicacional, sem promover alterações significativas nas estruturas organizacionais responsáveis pela manutenção das desigualdades raciais. A adoção de políticas de diversidade nem sempre é acompanhada da implementação de mecanismos efetivos de prevenção da discriminação, promoção da igualdade de oportunidades, proteção da saúde mental e combate aos riscos psicossociais.

Nesse cenário, torna-se pertinente investigar se os instrumentos jurídicos e as políticas públicas atualmente existentes têm sido suficientes para promover condições efetivas de igualdade material e proteção da saúde mental das mulheres negras inseridas no mercado de trabalho brasileiro.

Diante desse contexto, o presente estudo tem como objetivo geral analisar a relação entre saúde mental, racismo estrutural e políticas de diversidade voltadas às mulheres negras no mercado de trabalho brasileiro, investigando em que medida os instrumentos jurídicos e organizacionais atualmente existentes são capazes de reduzir os fatores de risco psicossociais que incidem sobre esse grupo.

Como objetivos específicos, pretende-se:

- a) contextualizar historicamente a inserção das mulheres negras no mercado de trabalho brasileiro;
- b) analisar os fundamentos teóricos do racismo estrutural, da interseccionalidade e da saúde mental relacionada ao trabalho;
- c) examinar o marco jurídico nacional voltado à promoção da igualdade racial e de gênero nas relações laborais;
- d) identificar fatores de estresse, discriminação e microagressões presentes no cotidiano organizacional;
- e) confrontar os resultados obtidos na pesquisa empírica com o referencial teórico e com dados oficiais disponíveis sobre saúde mental, diversidade e mercado de trabalho.

Parte-se da hipótese de que, apesar da existência de importantes avanços legislativos voltados à promoção da igualdade racial e de gênero, a permanência de práticas institucionais influenciadas pelo racismo estrutural limita a efetividade dessas políticas, contribuindo para a manutenção de fatores psicossociais capazes de comprometer a saúde mental das mulheres negras.

Assim, busca-se responder ao seguinte problema de pesquisa:

Em que medida as políticas públicas e corporativas de diversidade e inclusão têm sido efetivamente capazes de reduzir os riscos psicossociais e promover a saúde mental das mulheres negras no mercado de trabalho brasileiro?

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 RACISMO ESTRUTURAL E SAÚDE MENTAL DA MULHER NEGRA NO MERCADO DE TRABALHO

A compreensão da saúde mental das mulheres negras inseridas no mercado de trabalho exige, necessariamente, a análise das estruturas sociais que produzem e reproduzem desigualdades. Nesse contexto, o conceito de racismo estrutural constitui importante categoria analítica para explicar por que determinadas formas de sofrimento psíquico atingem grupos específicos de maneira mais intensa, mesmo quando submetidos às mesmas condições formais de trabalho.

Segundo Silvio Almeida (2019), o racismo não pode ser compreendido apenas como um conjunto de comportamentos individuais ou atitudes preconceituosas isoladas. Trata-se de um sistema de organização social que influencia a distribuição de oportunidades, recursos, reconhecimento social e poder político, reproduzindo desigualdades de forma permanente.

Como afirma o autor, “o racismo fornece o sentido, a lógica e a tecnologia para a reprodução das formas de desigualdade e violência que moldam a vida social contemporânea” (Almeida, 2019).

Essa concepção rompe com a ideia tradicional segundo a qual práticas discriminatórias decorreriam exclusivamente da vontade individual de determinados sujeitos. Ao contrário, demonstra que instituições públicas e privadas podem reproduzir desigualdades mesmo quando seus regulamentos aparentam neutralidade, pois são influenciadas por processos históricos, culturais, econômicos e políticos que favorecem determinados grupos sociais em detrimento de outros.

No ambiente corporativo, essa lógica manifesta-se por meio de mecanismos muitas vezes invisíveis, tais como critérios subjetivos de promoção, ausência de

representatividade em posições estratégicas, distribuição desigual de oportunidades, diferenciação informal no tratamento dispensado aos trabalhadores e naturalização das desigualdades raciais.

Essas práticas nem sempre configuram atos explícitos de discriminação, mas produzem efeitos concretos sobre a trajetória profissional das mulheres negras. A literatura especializada demonstra que a repetição contínua dessas experiências produz um estado permanente de vigilância, necessidade de comprovação constante de competência e insegurança psicológica, fatores reconhecidos como importantes desencadeadores de sofrimento psíquico relacionado ao trabalho.

Sob essa perspectiva, o adoecimento mental deixa de ser interpretado como uma fragilidade individual para ser compreendido como consequência das condições sociais em que determinadas pessoas desenvolvem suas atividades profissionais.

2.2 A CONTRIBUIÇÃO DA INTERSECCIONALIDADE

Embora o conceito de racismo estrutural permita compreender a produção das desigualdades raciais, ele se mostra insuficiente quando analisado isoladamente. A experiência das mulheres negras no mercado de trabalho é marcada pela atuação simultânea de diferentes sistemas de opressão, exigindo abordagem capaz de compreender essa complexidade.

É nesse contexto que se insere a teoria da interseccionalidade, desenvolvida por Kimberlé Crenshaw. Segundo a autora, “A interseccionalidade busca capturar as consequências estruturais e dinâmicas da interação entre dois ou mais eixos de subordinação.” (Crenshaw, 2002).

A proposta da autora evidencia que raça, gênero, classe social, orientação sexual e outras categorias sociais não atuam isoladamente. Ao contrário, produzem formas específicas de exclusão que não podem ser compreendidas pela simples soma das discriminações existentes.

No caso das mulheres negras, isso significa reconhecer que sua experiência profissional difere tanto daquela vivenciada pelos homens negros quanto daquela experimentada pelas mulheres brancas. Essa condição produz formas particulares de vulnerabilidade, uma vez que o racismo e o sexismo atuam simultaneamente sobre a

construção das trajetórias profissionais, influenciando desde os processos seletivos até as oportunidades de ascensão funcional, remuneração, reconhecimento institucional e permanência nos espaços de liderança.

No Brasil, Carla Akotirene (2019) amplia essa discussão ao afirmar que a interseccionalidade constitui instrumento metodológico indispensável para compreender as múltiplas formas de opressão vivenciadas pelas mulheres negras. Segundo a autora, “A interseccionalidade permite compreender como racismo, capitalismo e cisheteropatriarcado produzem desigualdades simultaneamente.”

Sob essa perspectiva, políticas públicas ou organizacionais construídas exclusivamente a partir da categoria “mulher” tendem a beneficiar prioritariamente mulheres pertencentes aos grupos historicamente privilegiados, invisibilizando desigualdades raciais persistentes..

2.3 A CONTRIBUIÇÃO DE LÉLIA GONZALEZ

No contexto brasileiro, poucos estudos foram tão relevantes para a compreensão da condição da mulher negra quanto aqueles desenvolvidos por Lélia Gonzalez. Ao analisar a formação histórica da sociedade brasileira, a autora demonstra que o chamado mito da democracia racial produziu um sofisticado mecanismo de ocultação das desigualdades raciais.

Segundo Gonzalez (1984), “O racismo constitui uma neurose da cultura brasileira.”

A autora demonstra que a sociedade brasileira construiu uma narrativa de convivência harmoniosa entre diferentes grupos raciais ao mesmo tempo em que mantinha profundas desigualdades econômicas, políticas e sociais. Essa contradição permitiu que práticas discriminatórias fossem naturalizadas, dificultando seu reconhecimento tanto pelas instituições quanto pela própria sociedade.

Ao analisar especificamente a inserção das mulheres negras no mercado de trabalho, Gonzalez identifica a permanência de uma divisão racial do trabalho herdada do período escravocrata. Mesmo após profundas transformações econômicas ocorridas ao longo do século XX, observa-se concentração significativa de mulheres negras em

ocupações de menor remuneração, reduzida valorização social e menor possibilidade de mobilidade profissional.

Essa realidade demonstra que a abolição da escravidão não foi acompanhada da construção de mecanismos efetivos de inclusão econômica capazes de promover igualdade material entre a população negra e branca.

2.4 LUGAR DE FALA E RECONHECIMENTO INSTITUCIONAL

Outra importante contribuição para a compreensão das desigualdades enfrentadas pelas mulheres negras decorre da obra de Djamila Ribeiro. Ao desenvolver o conceito de lugar de fala, a autora não pretende estabelecer quem pode ou não produzir conhecimento, mas evidenciar que as experiências sociais influenciam profundamente as formas de percepção da realidade.

Segundo Ribeiro (2019), “Falar não é apenas emitir sons, mas possuir condições sociais para que essa fala seja legitimada.”

No ambiente organizacional, essa reflexão assume especial relevância. Diversas pesquisas demonstram que mulheres negras frequentemente enfrentam maiores dificuldades para terem suas opiniões consideradas em processos decisórios, sofrendo interrupções constantes durante reuniões, invisibilização de suas contribuições intelectuais e necessidade permanente de reafirmação técnica.

A ausência de reconhecimento institucional constitui importante fator de sofrimento psíquico, pois compromete o sentimento de pertencimento organizacional, reduz a percepção de justiça nas relações de trabalho e dificulta a construção de ambientes psicologicamente seguros..

2.5 SAÚDE MENTAL, RISCOS PSICOSSOCIAIS E AMBIENTE DE TRABALHO

A literatura contemporânea em Saúde do Trabalhador passou a reconhecer que os processos de adoecimento mental não decorrem exclusivamente de características individuais dos trabalhadores, mas da interação entre fatores organizacionais, sociais e relacionais presentes no ambiente laboral.

Christophe Dejours, um dos principais estudiosos da Psicodinâmica do Trabalho, sustenta que o trabalho pode representar simultaneamente fonte de realização e de sofrimento. Quando inexistem reconhecimento, autonomia, cooperação e justiça organizacional, o sofrimento tende a transformar-se em adoecimento psíquico.

Essa perspectiva dialoga diretamente com o conceito de riscos psicossociais adotado pela Organização Internacional do Trabalho (OIT), segundo o qual fatores relacionados à organização do trabalho, às relações interpessoais, à discriminação, ao assédio e à insegurança ocupacional podem comprometer significativamente a saúde mental dos trabalhadores.

No caso específico das mulheres negras, esses riscos assumem características próprias, pois se somam às experiências recorrentes de racismo estrutural, discriminação de gênero, invisibilização profissional e limitação das oportunidades de ascensão funcional.

Dessa forma, o sofrimento psicológico deixa de constituir mero fenômeno individual para representar manifestação concreta das desigualdades produzidas pelas estruturas sociais e organizacionais.

2.6 ASPECTOS LEGAIS DA PROTEÇÃO À SAÚDE MENTAL, À IGUALDADE RACIAL E À NÃO DISCRIMINAÇÃO NAS RELAÇÕES DE TRABALHO

A proteção jurídica da mulher negra no mercado de trabalho brasileiro encontra fundamento em um amplo sistema normativo constitucional, infraconstitucional e internacional destinado à promoção da igualdade material, à vedação de práticas discriminatórias e à tutela da dignidade da pessoa humana. Contudo, embora o ordenamento jurídico brasileiro disponha de instrumentos normativos relativamente avançados, observa-se significativa distância entre a proteção formal assegurada pela legislação e a efetividade desses direitos no cotidiano das relações laborais.

A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 estabeleceu a igualdade como um dos pilares estruturantes do Estado Democrático de Direito. Já em seu artigo 1º, inciso III, consagra a dignidade da pessoa humana como fundamento da República, enquanto o artigo 3º, inciso IV, determina como objetivo fundamental da República

Federativa do Brasil promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação.

Mais do que uma diretriz política, tais dispositivos possuem eficácia normativa imediata, vinculando tanto o Poder Público quanto os particulares, especialmente nas relações privadas marcadas por desigualdade econômica, como ocorre nas relações de emprego. Dessa forma, a vedação à discriminação constitui verdadeira obrigação jurídica imposta aos empregadores, não se restringindo à mera recomendação ética ou à adoção facultativa de boas práticas de gestão.

O princípio constitucional da igualdade é complementado pelo artigo 5º da Constituição Federal, segundo o qual todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, assegurando-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade dos direitos fundamentais.

Entretanto, a igualdade prevista constitucionalmente não pode ser interpretada apenas sob sua dimensão formal. A doutrina constitucional contemporânea distingue a igualdade formal, consistente no tratamento jurídico uniforme, da igualdade material, que exige a adoção de políticas públicas e ações afirmativas capazes de compensar desigualdades historicamente produzidas.

Nesse sentido, observa-se que a proteção jurídica destinada às mulheres negras demanda atuação estatal diferenciada, justamente porque esse grupo experimenta formas múltiplas de discriminação decorrentes da interação entre gênero, raça e posição socioeconômica.

2.7 A PROTEÇÃO CONSTITUCIONAL NAS RELAÇÕES DE TRABALHO

No âmbito específico das relações trabalhistas, a Constituição Federal reforça a vedação às práticas discriminatórias por meio do artigo 7º, inciso XXX, ao proibir expressamente a diferenciação de salários, funções e critérios de admissão em razão de sexo, idade, cor ou estado civil.

Tal dispositivo representa importante mecanismo de combate às desigualdades estruturais presentes no mercado de trabalho brasileiro, impondo aos empregadores o dever jurídico de assegurar igualdade de oportunidades durante todas as etapas da relação empregatícia, desde os processos seletivos até os critérios de promoção profissional.

A proteção constitucional é ampliada pelo inciso XX do mesmo artigo, que prevê a proteção do mercado de trabalho da mulher mediante incentivos específicos estabelecidos em lei. Ao reconhecer que as mulheres enfrentam obstáculos historicamente distintos daqueles experimentados pelos homens, o constituinte originário autorizou a implementação de políticas afirmativas voltadas à promoção da igualdade material.

Essa previsão revela que o próprio texto constitucional reconhece que determinadas desigualdades não podem ser superadas exclusivamente pela proibição abstrata da discriminação, exigindo a adoção de medidas concretas destinadas à compensação das assimetrias sociais.

Sob a perspectiva da interseccionalidade, contudo, verifica-se que a proteção constitucional dirigida genericamente às mulheres mostra-se insuficiente para enfrentar as especificidades vivenciadas pelas mulheres negras. A sobreposição entre racismo estrutural e desigualdade de gênero produz formas particulares de exclusão que não são integralmente contempladas pelas políticas universais destinadas ao trabalho feminino.

Consequentemente, a igualdade formal assegurada pela Constituição somente alcançará efetividade quando acompanhada da implementação de mecanismos institucionais capazes de reconhecer e enfrentar as desigualdades raciais presentes nas organizações.

2.8 A DIGNIDADE DA PESSOA HUMANA E O DIREITO À SAÚDE MENTAL

Embora tradicionalmente associada à proteção da integridade física do trabalhador, a Constituição Federal também assegura tutela jurídica à saúde mental. O artigo 6º da Constituição inclui a saúde entre os direitos sociais fundamentais, enquanto o artigo 196 estabelece que a saúde constitui direito de todos e dever do Estado, devendo ser garantida mediante políticas sociais e econômicas destinadas à redução do risco de doenças e outros agravos.

Essa proteção constitucional deve ser interpretada conjuntamente com os princípios da dignidade da pessoa humana, do valor social do trabalho e da livre iniciativa responsável, impondo aos empregadores o dever de proporcionar ambientes organizacionais compatíveis com a preservação da integridade física, psicológica e emocional de seus trabalhadores.

A evolução da medicina do trabalho, da psicologia organizacional e da própria legislação trabalhista demonstra que ambientes laborais marcados por assédio moral, discriminação racial, violência psicológica e ausência de segurança psicossocial podem produzir adoecimento ocupacional tão grave quanto aquele decorrente da exposição a agentes físicos ou químicos.

Sob essa perspectiva, a saúde mental deixa de ser compreendida exclusivamente como questão clínica individual para assumir natureza de direito fundamental vinculado às condições objetivas de organização do trabalho.

Essa compreensão encontra respaldo tanto na doutrina especializada quanto nas recentes transformações promovidas pela legislação trabalhista e pelas normas regulamentadoras editadas pelo Ministério do Trabalho e Emprego.

2.9 IGUALDADE MATERIAL E AÇÕES AFIRMATIVAS

O desenvolvimento das ações afirmativas no Direito brasileiro representa importante instrumento de concretização da igualdade material prevista constitucionalmente. Ao contrário do que sustentam interpretações estritamente formalistas, a igualdade jurídica não exige tratamento idêntico para pessoas situadas em condições historicamente desiguais. Ao contrário, pressupõe a adoção de medidas capazes de reduzir barreiras estruturais que impedem o exercício pleno dos direitos fundamentais.

Nesse contexto, as políticas públicas destinadas à promoção da igualdade racial deixam de constituir privilégios para determinados grupos sociais e passam a representar instrumentos jurídicos de correção das desigualdades produzidas por processos históricos de discriminação.

No mercado de trabalho, essa lógica fundamenta iniciativas como programas de diversidade, políticas de recrutamento inclusivo, ações de desenvolvimento de lideranças negras, programas de mentoria, combate ao assédio racial e implementação de mecanismos efetivos de denúncia.

Todavia, a efetividade dessas políticas depende de sua capacidade de modificar práticas organizacionais concretas. A simples existência de códigos de ética, campanhas institucionais ou programas de diversidade não é suficiente para eliminar os efeitos do

racismo estrutural quando persistem critérios subjetivos de promoção, ausência de representatividade nos cargos estratégicos e tolerância institucional às microagressões raciais.

É justamente nesse ponto que se evidencia a importância da articulação entre o sistema constitucional de proteção da igualdade, o Estatuto da Igualdade Racial e as recentes alterações promovidas pela legislação trabalhista, temas que serão analisados nos tópicos seguintes.

2.10 O ESTATUTO DA IGUALDADE RACIAL COMO INSTRUMENTO DE GOVERNANÇA E PROMOÇÃO DA EQUIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

A promulgação da Lei nº 12.288, de 20 de julho de 2010, que instituiu o Estatuto da Igualdade Racial, representou um importante avanço na consolidação das políticas públicas voltadas à promoção da igualdade racial no Brasil. O diploma legal estabelece princípios, direitos e mecanismos destinados à redução das desigualdades historicamente impostas à população negra, reafirmando o dever do Estado, das instituições e da sociedade de promover condições efetivas de igualdade de oportunidades.

Embora frequentemente analisado sob a perspectiva constitucional e dos direitos humanos, o Estatuto da Igualdade Racial também apresenta importantes reflexos sobre a gestão das organizações. Em um contexto empresarial caracterizado pela crescente valorização das práticas de governança corporativa, responsabilidade social e sustentabilidade, a promoção da diversidade deixa de representar apenas uma obrigação legal para assumir papel estratégico na gestão do capital humano.

O artigo 39 do Estatuto estabelece que o poder público promoverá ações destinadas a assegurar igualdade de oportunidades à população negra no mercado de trabalho, inclusive mediante programas de ação afirmativa. Embora dirigido primordialmente ao Estado, esse dispositivo evidencia que a construção de ambientes laborais inclusivos depende igualmente do comprometimento das organizações privadas, especialmente diante da função social da empresa prevista no ordenamento jurídico brasileiro.

Sob essa perspectiva, políticas corporativas de diversidade não devem restringir-se aos processos de recrutamento e seleção. Sua efetividade depende da adoção de mecanismos permanentes de acompanhamento da trajetória profissional das pessoas negras, contemplando oportunidades de desenvolvimento, promoção, capacitação, liderança e permanência em ambientes psicologicamente seguros.

Essa compreensão aproxima-se dos modernos princípios de governança corporativa, que valorizam transparência, equidade, prestação de contas (accountability) e responsabilidade corporativa. Conforme preconiza o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), boas práticas de governança consistem na criação de sistemas capazes de promover decisões éticas, sustentáveis e alinhadas aos interesses das diversas partes interessadas (stakeholders).

Nesse contexto, a promoção da igualdade racial não constitui apenas uma pauta social, mas um componente da qualidade da governança organizacional. Empresas capazes de desenvolver ambientes inclusivos tendem a fortalecer sua reputação institucional, reduzir conflitos internos, ampliar a inovação decorrente da diversidade de perspectivas e melhorar seus indicadores de sustentabilidade.

Diversos estudos internacionais têm demonstrado que organizações com maior diversidade em posições de liderança apresentam melhores resultados financeiros e maior capacidade de inovação. Embora a relação entre diversidade e desempenho empresarial seja multifatorial, observa-se crescente consenso de que ambientes inclusivos favorecem a retenção de talentos, reduzem custos associados à rotatividade e fortalecem o comprometimento organizacional.

Entretanto, a existência de políticas formais de diversidade não garante, por si só, a eliminação das desigualdades estruturais. Conforme observa Silvio Almeida (2019), instituições podem reproduzir o racismo estrutural mesmo quando adotam discursos públicos favoráveis à inclusão, uma vez que práticas discriminatórias frequentemente permanecem incorporadas aos processos decisórios, aos critérios subjetivos de promoção e às relações cotidianas de trabalho.

Essa constatação revela uma distinção importante entre diversidade formal e inclusão efetiva. Enquanto a primeira pode limitar-se ao cumprimento de exigências normativas ou à composição estatística da força de trabalho, a segunda pressupõe a

existência de condições reais para participação, desenvolvimento profissional, reconhecimento e acesso às oportunidades de crescimento dentro da organização.

No caso específico das mulheres negras, essa diferença torna-se ainda mais evidente. A literatura demonstra que, apesar do aumento gradual da presença feminina e negra em diversos segmentos do mercado de trabalho, a ocupação de cargos estratégicos permanece significativamente reduzida, revelando a persistência de barreiras estruturais frequentemente denominadas “teto de vidro” e, sob a perspectiva racial, também “teto de concreto”, em razão da maior dificuldade de superação dessas limitações.

Essa realidade produz reflexos que transcendem a dimensão ética e alcançam diretamente a gestão organizacional. Ambientes marcados por discriminação, ausência de reconhecimento e limitação das oportunidades de crescimento favorecem o desenvolvimento de fatores psicossociais de risco, comprometendo a saúde mental dos trabalhadores, reduzindo a satisfação profissional e aumentando indicadores como absenteísmo, presenteísmo, afastamentos previdenciários e rotatividade.

Sob essa perspectiva, o Estatuto da Igualdade Racial pode ser compreendido não apenas como instrumento jurídico de combate à discriminação, mas também como importante referencial para a construção de modelos de governança capazes de promover ambientes organizacionais mais saudáveis, produtivos e socialmente responsáveis.

Quadro 1

Indicador	Dado oficial	Fonte	Relação com a pesquisa
Participação da população negra na população brasileira	Pessoas pretas e pardas representam aproximadamente 56% da população brasileira.	IBGE – PNAD Contínua / Síntese de Indicadores Sociais	Demonstra que a maioria populacional permanece sub-representada em posições de liderança, evidenciando desigualdades estruturais.
Mulheres negras em Conselhos de Administração	Apenas 1,8% dos assentos dos Conselhos de Administração das maiores empresas brasileiras são ocupados por mulheres negras.	Instituto Ethos – Perfil Social, Racial e de Gênero das 1.100 Maiores Empresas (2023-2024)	Evidencia a baixa representatividade feminina negra nos espaços estratégicos de decisão, reforçando o conceito de "teto de vidro".
Mulheres negras em cargos executivos	Apenas 3,4% dos cargos executivos são ocupados por mulheres negras.	Instituto Ethos (2024)	Corrobora os resultados encontrados na pesquisa de campo quanto à escassez de lideranças negras.
Empresas com metas específicas para	Apenas 7,4% das empresas possuem metas para ampliar a presença	Instituto Ethos	Demonstra que as políticas corporativas ainda apresentam baixa intencionalidade na promoção da

mulheres negras	de mulheres negras na liderança.	(2024)	equidade racial.
Diferença salarial	Mulheres recebem, em média, 20,7% menos que homens nas empresas com mais de 100 empregados; mulheres negras	Ministério das Mulheres / Ministério do Trabalho e Emprego – Relatório de	Demonstra que as desigualdades de gênero tornam-se ainda mais acentuadas quando analisadas sob o recorte racial.
	recebem, em média, R\$ 2.745,26, enquanto homens não negros recebem R\$ 5.464,29.	Transparência Salarial (RAIS 2023).	
Informalidade	Cerca de 41,9% das mulheres negras encontram-se informalidade.	IBGE / Instituto Ethos	A informalidade reduz o acesso às políticas de proteção ao trabalho e amplia a vulnerabilidade social e ocupacional.
Representatividade na liderança (pesquisa da autora)	97% das participantes afirmaram que inexitem ou são muito poucas as mulheres negras em cargos de liderança.	Dados da pesquisa (2026).	Os resultados obtidos dialogam com os indicadores nacionais, reforçando a consistência dos achados.
Programas de desenvolvimento para pessoas negras	93,9% das respondentes afirmaram que suas organizações não possuem programas de mentoria ou capacitação voltados à ascensão profissional de pessoas negras.	Dados da pesquisa (2026).	Sugere baixa maturidade das organizações quanto à gestão da diversidade e sucessão de lideranças.
Segurança para denunciar racismo e assédio	75,8% das participantes não se sentem protegidas para utilizar os canais de denúncia ou afirmam que eles inexitem.	Dados da pesquisa (2026).	Evidencia fragilidade dos mecanismos de compliance e governança organizacional relacionados à proteção psicossocial dos trabalhadores.

Fonte: autores

2.11 O PROGRAMA EMPREGA + MULHERES E A GESTÃO ORGANIZACIONAL DA SAÚDE MENTAL

A promulgação da Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022, instituiu o Programa Emprega + Mulheres com o propósito de ampliar a inserção, permanência e desenvolvimento profissional das mulheres no mercado de trabalho. Entre seus objetivos destacam-se a promoção da empregabilidade feminina, a conciliação entre trabalho e responsabilidades familiares, a qualificação profissional e a prevenção de diferentes formas de violência no ambiente laboral.

Embora frequentemente analisada sob a perspectiva do Direito do Trabalho, a Lei nº 14.457/2022 também representa um importante instrumento de gestão organizacional. Ao incentivar políticas de flexibilização da jornada, reembolso-creche, teletrabalho, qualificação profissional e mecanismos de prevenção ao assédio, a legislação introduz práticas capazes de influenciar diretamente o clima organizacional, a retenção de talentos e a sustentabilidade das relações de trabalho.

Sob a ótica da gestão contemporânea, o cuidado com a saúde mental deixou de representar apenas uma obrigação legal ou uma política de recursos humanos para tornar-se fator estratégico de competitividade organizacional. Empresas que desenvolvem ambientes psicologicamente seguros tendem a apresentar menores índices de rotatividade, maior comprometimento das equipes, redução do absenteísmo e melhores indicadores de produtividade.

Essa compreensão aproxima-se do conceito de segurança psicológica (psychological safety), amplamente difundido por Amy Edmondson, segundo o qual ambientes organizacionais seguros permitem que trabalhadores expressem opiniões, relatem erros, denunciem comportamentos inadequados e participem das decisões sem receio de punições ou retaliações.

No contexto da presente pesquisa, essa perspectiva mostra-se especialmente relevante. Os resultados obtidos evidenciaram que 75,8% das participantes afirmaram não confiar nos canais institucionais de denúncia ou relataram sua inexistência. Tal resultado sugere que muitas organizações ainda apresentam fragilidades na construção de ambientes psicologicamente seguros, comprometendo a efetividade das políticas de diversidade e inclusão.

2.12 COMPLIANCE, ÉTICA CORPORATIVA E PREVENÇÃO DAS DISCRIMINAÇÕES

O fortalecimento das práticas de compliance constitui uma das principais estratégias utilizadas pelas organizações para prevenir riscos legais, financeiros, reputacionais e operacionais. Tradicionalmente associado ao cumprimento das normas regulatórias, o compliance evoluiu para incorporar aspectos relacionados à ética organizacional, aos direitos humanos e à responsabilidade social corporativa.

Nesse contexto, mecanismos como códigos de ética, canais de denúncia, treinamentos periódicos, investigações internas e programas de integridade assumem papel fundamental na prevenção de práticas discriminatórias.

Todavia, a simples existência desses instrumentos não assegura sua efetividade. Conforme demonstram os resultados desta pesquisa, parcela significativa das entrevistadas afirmou recluir represálias caso utilizasse os canais institucionais disponíveis. Esse dado revela que a confiança organizacional constitui elemento tão importante quanto a existência formal dos mecanismos de denúncia.

Sob essa perspectiva, programas de compliance somente produzem resultados efetivos quando acompanhados de uma cultura organizacional baseada na imparcialidade das investigações, proteção ao denunciante, responsabilização dos infratores e transparência institucional.

Caso contrário, os mecanismos de integridade podem transformar-se em instrumentos meramente simbólicos, destinados prioritariamente à mitigação de riscos reputacionais da organização, sem produzir mudanças concretas na experiência cotidiana dos trabalhadores.

2.13 DIVERSIDADE, ESG E CRIAÇÃO DE VALOR ORGANIZACIONAL

Nos últimos anos, a agenda ESG (Environmental, Social and Governance) passou a ocupar posição estratégica na gestão das organizações públicas e privadas. No componente social (Social), destacam-se temas relacionados aos direitos humanos, diversidade, inclusão, equidade, saúde e segurança ocupacional, qualidade das relações de trabalho e desenvolvimento do capital humano.

Assim, políticas de promoção da diversidade deixam de constituir exclusivamente iniciativas de responsabilidade social para integrar os próprios critérios utilizados por investidores, consumidores, instituições financeiras e órgãos reguladores na avaliação do desempenho empresarial.

Nesse cenário, organizações que investem na promoção da equidade racial tendem a fortalecer sua reputação institucional, ampliar sua capacidade de inovação e reduzir riscos relacionados à litigiosidade trabalhista, à rotatividade de profissionais e ao comprometimento da imagem corporativa.

Em contrapartida, empresas que restringem a diversidade ao marketing institucional, sem implementar mudanças efetivas em seus processos internos, correm o risco de praticar o chamado social washing, caracterizado pela divulgação de compromissos sociais não acompanhados de transformações concretas na realidade organizacional.

A presente pesquisa fornece indícios que dialogam com essa preocupação. Embora muitas organizações divulguem publicamente compromissos relacionados à diversidade e inclusão, os resultados obtidos demonstram reduzida representatividade de mulheres negras em posições de liderança, ausência de programas estruturados de desenvolvimento profissional e fragilidade dos mecanismos institucionais de proteção às vítimas de discriminação.

Esses achados sugerem que parte das iniciativas corporativas ainda permanece concentrada na dimensão comunicacional, não sendo suficiente para alterar estruturas organizacionais historicamente marcadas por desigualdades de raça e gênero.

2.14 SAÚDE MENTAL COMO ATIVO ESTRATÉGICO DAS ORGANIZAÇÕES

Durante muito tempo, investimentos em saúde ocupacional foram interpretados predominantemente como custos organizacionais. Contudo, a literatura contemporânea em gestão demonstra que ambientes laborais saudáveis produzem ganhos econômicos mensuráveis, decorrentes da redução dos afastamentos previdenciários, da melhoria da produtividade, do fortalecimento do comprometimento organizacional e da retenção de talentos.

Sob essa perspectiva, a saúde mental passa a integrar o conjunto de ativos intangíveis relacionados ao capital humano, elemento cada vez mais reconhecido como fonte de vantagem competitiva sustentável.

A OMS estima que depressão e ansiedade provoquem a perda de aproximadamente 12 bilhões de dias de trabalho por ano no mundo, com impacto econômico de cerca de US\$ 1 trilhão anuais.

No caso específico das mulheres negras, políticas efetivas de inclusão podem contribuir para ampliar o aproveitamento do potencial técnico e intelectual de profissionais historicamente sub-representadas em posições estratégicas.

Consequentemente, organizações que promovem ambientes inclusivos tendem a beneficiar-se da diversidade de experiências, perspectivas e competências presentes em suas equipes.

Mais do que atender às exigências legais, investir em equidade racial representa decisão gerencial capaz de produzir impactos positivos sobre inovação, criatividade, qualidade das decisões, legitimidade institucional e sustentabilidade organizacional.

3 METODOLOGIA

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa de natureza aplicada, com abordagem mista, combinando procedimentos quantitativos e qualitativos para compreender aspectos relacionados à saúde mental de mulheres negras no ambiente de trabalho. Quanto aos objetivos, classifica-se como pesquisa descritiva e exploratória, por buscar identificar características, percepções e experiências das participantes acerca das políticas de diversidade, inclusão e proteção no contexto organizacional.

A opção pela abordagem mista justifica-se pela necessidade de articular dados quantitativos, obtidos por meio das respostas ao questionário estruturado, com interpretações qualitativas fundamentadas na literatura científica sobre racismo estrutural, interseccionalidade, saúde mental e gestão organizacional. Conforme destacam Creswell e Creswell (2021), a utilização combinada de métodos quantitativos e qualitativos permite ampliar a compreensão dos fenômenos sociais ao integrar mensuração estatística e interpretação contextual.

Quanto aos procedimentos técnicos, a pesquisa caracteriza-se como levantamento (survey), realizado mediante aplicação de questionário eletrônico, associado à pesquisa bibliográfica e documental. A pesquisa bibliográfica fundamentou-se em livros, artigos científicos, legislação e documentos institucionais relacionados ao tema, enquanto a pesquisa documental contemplou a análise de normas legais e políticas públicas voltadas à promoção da igualdade racial e da proteção da mulher no mercado de trabalho.

3.1 PARTICIPANTES E AMOSTRA

A população-alvo da pesquisa foi composta por mulheres autodeclaradas pretas inseridas no mercado de trabalho brasileiro, independentemente do setor de atuação, da natureza jurídica do empregador ou da função exercida.

A seleção das participantes ocorreu por amostragem não probabilística, por conveniência, considerando a divulgação do instrumento de pesquisa em grupos de comunicação digital. Ao término do período de coleta, obtiveram-se 33 questionários válidos.

Foram estabelecidos como critérios de inclusão:

- ser maior de 18 anos;
- autodeclarar-se mulher preta;
- estar exercendo atividade profissional remunerada no momento da pesquisa.

Como critério de exclusão, foram desconsideradas respostas incompletas ou provenientes de participantes que não atendessem simultaneamente aos critérios estabelecidos.

Embora a amostra não permita generalizações estatísticas para toda a população brasileira, seus resultados apresentam relevância exploratória, permitindo identificar tendências e percepções que dialogam com a literatura especializada e com indicadores nacionais sobre desigualdade racial e mercado de trabalho.

3.2 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi realizada por meio de questionário estruturado elaborado na plataforma Google Forms. O instrumento foi composto por questões fechadas, elaboradas especificamente para atender aos objetivos da pesquisa, contemplando aspectos relacionados à representatividade de mulheres negras em cargos de liderança, percepção sobre segurança institucional, conhecimento da legislação trabalhista e existência de programas corporativos voltados à diversidade e inclusão.

A utilização do questionário eletrônico permitiu maior alcance geográfico das participantes, rapidez na obtenção das respostas e padronização das informações coletadas, reduzindo interferências do pesquisador durante o processo de aplicação.

Figura 1

Em seu setor ou departamento, você ocupa ou vê outras mulheres negras em cargos de liderança (gerência, diretoria, coordenação)? *

☐ Sim, há representatividade.

☐ Sim, mas em número muito reduzido

☐ Não vejo mulheres negras em cargos de liderança.

Você já sentiu que precisou se esforçar mais do que colegas não negros para provar sua competência e obter o mesmo reconhecimento? *

☐ Sim, frequentemente.

☐ Às vezes.

☐ Não sinto essa diferença.

Fonte: autores

Figura 2

Na sua percepção, os critérios de promoção e aumento salarial na sua empresa/ órgão são transparentes e iguais para todos? *

☐ Sim

☐ Não, sinto que há critérios invisíveis que favorecem determinados grupos.

Você já presenciou ou foi alvo de "microagressões" no trabalho (comentários sobre cabelo, tom de voz, roupas ou piadas de cunho racial)? *

☐ Sim

☐ Não

☐ Prefiro não responder

A empresa possui canais de denúncia de racismo/assédio? Se sim, você se sente segura para utilizá-los sem sofrer retaliação? *

☐ Sim, a empresa possui e eu me sinto segura

☐ A empresa possui, mas eu não me sinto segura.

☐ A empresa não possui canais claros

Você tem conhecimento sobre o Programa Emprega + Mulheres (Lei 14.457/2022) e os benefícios que ele traz para a conciliação entre trabalho e família? *

☐ Sim, conheço bem

☐ Já ouvi falar, mas não sei os detalhes

☐ Não conheço.

Caso você tenha filhos ou dependentes, sente que a empresa/ órgão oferece apoio real para a conciliação (flexibilidade de horário, auxílio-creche, etc.)? *

- ☐ Sim, sinto apoio total.
- ☐ O apoio existe, mas é insuficiente
- ☐ Não sinto nenhum apoio.
- ☐ Não me enquadro nesse item

Você acredita que ser mulher e ser negra traz desafios acumulados (interseccionais) que mulheres brancas ou homens negros não enfrentam na sua empresa? *

- ☐ Sim
- ☐ Não

A empresa/ órgão oferece programas específicos de mentoria ou capacitação voltados para a ascensão de pessoas negras? *

- ☐ Sim
- ☐ Não, os programas são genéricos para todos

Você já deixou de se candidatar a uma vaga interna ou promoção por sentir que o ambiente não seria acolhedor para uma mulher negra? *

- ☐ Sim
- ☐ Não

Qual medida você considera mais urgente para que a empresa/ órgão seja, de fato, antirracista e inclusiva? *

Sua resposta

Em sua opinião, qual o maior obstáculo hoje para a permanência da mulher negra em cargos de destaque na sua área de atuação? *

Sua resposta

Fonte: autores

3.3 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

A coleta de dados ocorreu integralmente em ambiente virtual, mediante compartilhamento do link do formulário eletrônico em grupos de WhatsApp compostos por potenciais participantes da pesquisa.

Após o encerramento da coleta, as respostas foram exportadas da plataforma Google Forms para planilha eletrônica Microsoft Excel, onde foram organizadas, tabuladas e submetidas à análise descritiva.

Os resultados foram apresentados por meio de gráficos e frequências absolutas e relativas, possibilitando visualizar a distribuição das respostas obtidas. Posteriormente, realizou-se análise interpretativa dos dados, estabelecendo diálogo entre os resultados empíricos e o referencial teórico apresentado neste estudo, especialmente quanto aos conceitos de racismo estrutural, interseccionalidade, diversidade organizacional e saúde mental no trabalho.

Optou-se pela utilização de estatística descritiva em razão do reduzido tamanho da amostra, não sendo realizados testes de inferência estatística. Dessa forma, as análises concentram-se na interpretação dos padrões observados e em sua aproximação com os estudos já consolidados na literatura nacional e internacional.

3.4 ASPECTOS ÉTICOS DA PESQUISA

A participação na pesquisa ocorreu de forma voluntária, mediante manifestação livre das respondentes, assegurando-se o anonimato das participantes e a confidencialidade das informações fornecidas.

Os dados foram utilizados exclusivamente para fins acadêmicos, não sendo coletadas informações que possibilitassem a identificação individual das respondentes.

Considerando o caráter não intervencionista da pesquisa e a ausência de coleta de dados sensíveis capazes de identificar as participantes, observaram-se os princípios éticos aplicáveis à pesquisa científica, preservando-se a privacidade, a autonomia e o sigilo das informações.

4 CONCLUSÃO

A presente pesquisa teve como objetivo analisar a relação entre saúde mental, diversidade e inclusão no ambiente de trabalho, considerando as experiências de mulheres negras inseridas no mercado laboral brasileiro. A partir da articulação entre referencial teórico, legislação vigente e pesquisa empírica, buscou-se compreender em que medida as políticas de diversidade e inclusão implementadas pelas organizações têm sido capazes de enfrentar os efeitos do racismo estrutural e das desigualdades de gênero sobre o bem-estar psicológico dessas trabalhadoras.

Os resultados obtidos demonstram que, embora o ordenamento jurídico brasileiro disponha de instrumentos relevantes para promoção da igualdade de oportunidades, a efetividade dessas normas ainda encontra obstáculos significativos no cotidiano organizacional. A reduzida presença de mulheres negras em posições de liderança, a ausência de programas estruturados de desenvolvimento profissional, a baixa confiança nos canais institucionais de denúncia e o limitado conhecimento acerca dos direitos assegurados pela Lei nº 14.457/2022 evidenciam que a existência de mecanismos legais, por si só, não garante sua concretização prática.

Sob a perspectiva da gestão organizacional, os resultados sugerem que políticas de diversidade e inclusão produzem efeitos limitados quando implementadas apenas como instrumentos formais de conformidade normativa ou estratégias de comunicação

institucional. A efetiva promoção da equidade pressupõe a incorporação desses princípios à cultura organizacional, aos processos de gestão de pessoas, aos critérios de recrutamento, promoção e desenvolvimento profissional, bem como aos mecanismos internos de prevenção e enfrentamento das discriminações.

Os achados da pesquisa também indicam que a saúde mental das mulheres negras deve ser compreendida como fenômeno multifatorial, influenciado não apenas pelas exigências inerentes ao trabalho contemporâneo, mas também pela permanência de barreiras estruturais relacionadas ao racismo, ao sexismo e às desigualdades historicamente construídas no mercado de trabalho brasileiro. Nessa perspectiva, o sofrimento psíquico deixa de ser interpretado exclusivamente como questão individual para ser analisado como consequência de condições organizacionais e sociais que podem ser modificadas mediante políticas institucionais efetivas.

No âmbito das Ciências Contábeis, a pesquisa permite compreender que a promoção da diversidade e da saúde mental ultrapassa o campo das relações humanas, constituindo elemento estratégico da governança corporativa. Organizações capazes de desenvolver ambientes de trabalho inclusivos, transparentes e psicologicamente seguros tendem a fortalecer seus mecanismos de controle interno, reduzir riscos trabalhistas, aprimorar a retenção de talentos e contribuir para a sustentabilidade organizacional de longo prazo.

Os resultados obtidos não permitem generalizações estatísticas, considerando que a pesquisa utilizou amostra não probabilística composta por 33 participantes. Todavia, os dados apresentam relevância exploratória ao evidenciarem tendências compatíveis com a literatura especializada e com indicadores nacionais acerca das desigualdades raciais e de gênero no mercado de trabalho, contribuindo para ampliar a discussão sobre os impactos dessas desigualdades na saúde mental das trabalhadoras.

Como implicações práticas, recomenda-se que organizações públicas e privadas fortaleçam programas permanentes de desenvolvimento de lideranças femininas negras, estabeleçam critérios objetivos para promoção profissional, promovam capacitações voltadas à diversidade e inclusão, aperfeiçoem os mecanismos de prevenção ao assédio e ao racismo e assegurem canais de denúncia efetivamente independentes, acessíveis e confiáveis. Da mesma forma, políticas públicas voltadas à divulgação dos direitos previstos na legislação trabalhista podem contribuir para ampliar o conhecimento das

trabalhadoras acerca dos instrumentos jurídicos destinados à proteção de sua permanência e desenvolvimento no mercado de trabalho.

Por fim, recomenda-se que pesquisas futuras ampliem o universo amostral, contemplem diferentes regiões do país e realizem análises comparativas entre setores econômicos, níveis hierárquicos, faixas etárias e vínculos empregatícios. Estudos longitudinais também poderão contribuir para avaliar os efeitos das políticas organizacionais de diversidade sobre indicadores de saúde mental, desempenho profissional e desenvolvimento de carreira ao longo do tempo.

REFERÊNCIAS

- ABÍLIO, Ludmila Costhek. *Uberização: a era do trabalhador just-in-time?* São Paulo: Boitempo, 2023.
- AKOTIRENE, Carla. *Interseccionalidade*. São Paulo: Jandaíra, 2019. (Coleção Feminismos Plurais).
- ALMEIDA, Silvio Luiz de. *Racismo estrutural*. São Paulo: Jandaíra, 2019. (Coleção Feminismos Plurais).
- BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.
- BRASIL. Lei nº 12.288, de 20 de julho de 2010. Institui o Estatuto da Igualdade Racial. Brasília, DF: Presidência da República, 2010.
- BRASIL. Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022. Institui o Programa Emprega + Mulheres e altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Brasília, DF: Presidência da República, 2022.
- BRASIL. Lei nº 14.611, de 3 de julho de 2023. Dispõe sobre a igualdade salarial e de critérios remuneratórios entre mulheres e homens. Brasília, DF: Presidência da República, 2023.
- CARNEIRO, Sueli. *Racismo, sexismo e desigualdade no Brasil*. São Paulo: Selo Negro, 2011.
- COLLINS, Patricia Hill. *Pensamento feminista negro: conhecimento, consciência e a política do empoderamento*. Tradução de Jamille Pinheiro Dias. São Paulo: Boitempo, 2019.
- CRENSHAW, Kimberlé. Documento para o encontro de especialistas em aspectos da discriminação racial relativos ao gênero. *Revista Estudos Feministas*, Florianópolis, v. 10, n. 1, p. 171-188, 2002.
- CRESWELL, John W.; CRESWELL, J. David. *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2021.
- FRAGA, Jaqueline. *Negra sou: a ascensão da mulher negra no mercado de trabalho*. Recife: Ed. do Autor, 2021.
- GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 7. ed. Barueri: Atlas, 2022.
- GONZALEZ, Lélia. *Por um feminismo afro-latino-americano*. Organização de Flávia Rios e Márcia Lima. Rio de Janeiro: Zahar, 2020.

GONZALEZ, Lélia. Racismo e sexismo na cultura brasileira. In: SILVA, Luiz Antônio Machado da *et al.* (org.). *Ciências Sociais Hoje*. São Paulo: ANPOCS, 1984. p. 223-244.

IBGE – Desigualdades Sociais por Cor ou Raça no Brasil

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE).

Desigualdades sociais por cor ou raça no Brasil. 2. ed. Rio de Janeiro: IBGE, 2022.
INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION (ILO). *Careatwork: investing in careleaveandservices for a more genderequal world ofwork*. Geneva: ILO, 2022.

INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION (ILO). *World Employmentand Social Outlook: Trends*. Geneva: ILO.

RIBEIRO, Djamila. *Lugar de fala*. São Paulo: Jandaíra, 2023.

VIANA, Meilliane Pinheiro. *Assédio moral e racismo institucional: as barreiras invisíveis no mercado de trabalho*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2024.

VIEIRA, Regina Stela Corrêa. *O trabalho de cuidado e o Direito do Trabalho: entre a invisibilidade e a mercantilização*. São Paulo: LTr, 2023.

WORLD HEALTH ORGANIZATION (WHO). *Mental healthatwork*. Geneva: World Health Organization, 2022.