



RACISMO INVISÍVEL! RACISMO ESTRUTURAL E INSTITUCIONAL A PARTIR DAS PERCEPÇÕES DE PESQUISADORES DO CAMPO DA ADMINISTRAÇÃO ¹

INVISIBLE RACISM! STRUCTURAL AND INSTITUTIONAL RACISM FROM THE PERCEPTIONS OF RESEARCHERS IN THE FIELD OF ADMINISTRATION

¡RACISMO INVISIBLE! RACISMO ESTRUCTURAL E INSTITUCIONAL DESDE LAS PERCEPCIONES DE INVESTIGADORES DEL CAMPO DE LA ADMINISTRACIÓN

RESUMO

Estudos indicam que as práticas de gestão nas organizações brasileiras são racializadas, perpetuando a desigualdade racial por meio de práticas organizacionais e estruturas sociais. Contudo, pouca atenção tem sido dada a estudos teórico-empíricos que abordem o racismo estrutural e institucional no contexto acadêmico à luz do campo da Administração. Para explorar tal lacuna, o presente

¹ O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001 e Fundação de Amparo à Pesquisa e Inovação do Estado de Santa Catarina (FAPESC) - CP nº XX/20XX.

¹ Karina Francine Marcelino Pós-doutoranda (estágio pós-doutoral) em Administração pela Universidade do Estado de Santa Catarina - Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas (UDESC/ESAG). Doutora em Administração pela Universidade do Estado de Santa Catarina - Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas (UDESC/ESAG) com período sanduíche em University of Technology Sydney. Especialista em Formação Pedagógica para a Educação Profissional, Científica e Tecnológica (2023) pelo Instituto Federal Goiano. Mestra em Administração (2020) pela Universidade do Estado de Santa Catarina - Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas (UDESC/ESAG). Pós-Graduada em Gestão de Pessoas (2018) pela Faculdade Municipal de Palhoça (FMP). Graduada em Administração Pública (2014) pela Universidade do Estado de Santa Catarina - Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas (UDESC/ESAG).

² Mário César Barreto Moraes Possui graduação em Engenharia Civil pela Universidade Federal de Santa Catarina (1982), graduação em Administração pela Universidade do Estado de Santa Catarina (1987), mestrado em Engenharia Civil pela Universidade Federal de Santa Catarina (1997) e doutorado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (2001).

artigo busca compreender o racismo estrutural e institucional a partir das percepções de pesquisadores da área de Administração. Utilizando uma abordagem qualitativa, foram conduzidas entrevistas semiestruturadas com pesquisadores vinculados a programas de Pós-Graduação em administração das universidades catarinenses. Os resultados indicaram que os pesquisadores percebem o racismo estrutural como parte da constituição social, conceitualmente confuso e legitimado na sociedade. Quanto ao racismo institucional, este é por vezes desconhecido e envolve práticas sistemáticas relacionadas à estrutura racial e às organizações. Como principal contribuição, este artigo apresenta ao campo teórico e prático a relação existente entre o racismo institucional e o isomorfismo mimético, destacando como as organizações reproduzem o racismo através da padronização de relações similares, perpetuando a desigualdade racial. Reconhecer esses padrões é crucial, pois contribui para ampliar a compreensão do racismo estrutural e institucional, promovendo reflexões e ações transformadoras no ambiente acadêmico e organizacional.

Palavras-chave: Racismo estrutural. Racismo institucional. Administração.

ABSTRACT

Studies indicate that management practices in Brazilian organizations are racialized, perpetuating racial inequality through organizational practices and social structures. However, little attention has been given to theoretical-empirical studies that address structural and institutional racism in the academic context in light of the field of Administration. To explore this gap, this article seeks to understand structural and institutional racism based on the perceptions of researchers in the field of Administration. Using a qualitative approach, semi-structured interviews were conducted with researchers linked to Postgraduate Programs in Administration at Santa Catarina Universities. The results indicated that researchers perceive structural racism as part of the social constitution, conceptually confusing and legitimized in society. As for institutional racism, it is sometimes unknown and involves systematic practices related to the racial structure and organizations. As its main contribution, this article presents to the theoretical and practical field the relationship between institutional racism and mimetic isomorphism, highlighting how organizations reproduce racism through the standardization of similar relationships, perpetuating racial inequality. Recognizing these patterns is crucial as it contributes to expanding

the understanding of structural and institutional racism, promoting reflections and transformative actions in the academic and organizational environment.

Keywords: Structural racism. Institutional racism. Administration.

RESUMEN

Los estudios indican que las prácticas de gestión en las organizaciones brasileñas están racializadas, perpetuando la desigualdad racial a través de prácticas organizativas y estructuras sociales. Sin embargo, poca atención se ha prestado a los estudios teórico-empíricos que abordan el racismo estructural e institucional en el contexto académico a la luz del campo de la administración. Para explorar esta brecha, este artículo busca comprender el racismo estructural e institucional a partir de las percepciones de investigadores en el campo de la administración. Mediante un enfoque cualitativo, se realizaron entrevistas semiestructuradas a investigadores vinculados a programas de posgrado en Administración de las Universidades de Santa Catarina. Los resultados indicaron que los investigadores perciben el racismo estructural como parte de la constitución social, conceptualmente confuso y legitimado en la sociedad. En cuanto al racismo institucional, en ocasiones es desconocido e involucra prácticas sistemáticas relacionadas con la estructura y las organizaciones raciales. Como principal aporte, este artículo presenta al campo teórico y práctico la relación entre racismo institucional e isomorfismo mimético, destacando cómo las organizaciones reproducen el racismo a través de la estandarización de relaciones similares, perpetuando la desigualdad racial. Reconocer estos patrones es crucial ya que contribuye a ampliar la comprensión del racismo estructural e institucional, promoviendo reflexiones y acciones transformadoras en el entorno académico y organizacional.

Palabras clave: Racismo estructural. Racismo institucional. Administración.

1 INTRODUÇÃO

No contexto brasileiro, o racismo estrutural constitui um elemento que perpassa as relações sociais (Bersani, 2018; Lourenço, 2023), originando-se na própria organização da sociedade. Longe de representar uma anomalia isolada ou

um desvio institucional passageiro, ele se manifesta de forma naturalizada nas dinâmicas políticas, jurídicas, econômicas e familiares cotidianas (Almeida, 2019).

Pesquisas apontam que a desigualdade no Brasil é profundamente influenciada pelo racismo estrutural, fenômeno que permeia diversas esferas da sociedade (Theodoro, 2022; Lourenço, 2023). A marca dessa desigualdade perpassa a distribuição de renda, o acesso a posições privilegiadas no mercado de trabalho, à saúde, ao emprego, à moradia, à educação e até mesmo às formas de nascer e morrer (IBGE, 2022; Lourenço, 2023). Além disso, estudos indicam que as práticas de gestão nas organizações brasileiras são racializadas; que a desigualdade racial é perpetuada por meio de práticas organizacionais e estruturas sociais; que a exploração dos diversos marcadores sociais impulsiona o sistema econômico vigente; e que o racismo estrutural se faz presente no contexto organizacional (Araújo et al., 2023; Marcelino et al., 2026).

O racismo institucional é definido como “o resultado do funcionamento das instituições, que passam a atuar em uma dinâmica que confere, ainda que indiretamente, desvantagens e privilégios com base na raça” (Almeida, 2019, p. 26). Estudos apontam essa como, possivelmente, a dimensão mais negligenciada do racismo (Werneck, 2016; Lourenço, 2023). É por meio de mecanismos rotineiros, formas organizativas, políticas, práticas e normas que se asseguram a dominação e a inferiorização da população negra, constituindo o racismo como uma propriedade estrutural (Santos, 2012; Botosso, 2014).

Há investigações abordando o racismo estrutural e institucional na área da saúde (Loduvico et al., 2021; Teixeira, 2022; Silva, 2023), na educação (Maggie, 2006; Lemos, 2017; Chamseddine, 2020), na psicologia (Pires, 2020; Maio, 2015; Modesto, 2017) e em *business* (Grier; Poole, 2020). Contudo, pouca atenção tem sido dedicada a estudos teórico-empíricos que investiguem essas manifestações no contexto acadêmico à luz do campo da Administração.

Compreender esta problemática é fundamental para que se reconheça a “diferença racial como um tópico significativo de estudo e prática organizacional”

(Araújo et al., 2023, p. 3) e para que se rompa com a “hegemonia de visões” (Leal, 2020, p. 335), promovendo uma formação antirracista capaz de estimular mudanças e debates. Os principais periódicos de Administração Pública em países como Austrália, Brasil, Canadá e Estados Unidos, por exemplo, ainda apresentam uma produção acadêmica conservadora (Oldfield; Candler; Johnson, 2006). Ademais, “os estudos brasileiros em Gestão e Organizações têm seguido as tendências historicamente dominantes e globais do campo, ou seja, ignorando a diferença racial como um tópico significativo de estudo e prática organizacional” (Araújo et al., 2023, p. 3), o que evidencia a perspectiva hegemônica-ocidental predominante na área.

Diante disso, questiona-se: como o racismo estrutural e institucional é compreendido por pesquisadores da área de Administração? A partir dessa questão, este estudo tem como objetivo compreender o racismo estrutural e institucional a partir das percepções de pesquisadores da área de Administração.

Para responder a esse objetivo, realizou-se uma pesquisa com pesquisadores (docentes e discentes) de Administração vinculados a universidades públicas do Estado de Santa Catarina. A universidade caracteriza-se como um espaço composto por múltiplas opiniões e atitudes que refletem “a estrutura e o modo de funcionamento da sociedade como um todo” (Chauí, 2003, p. 5). Nesse cenário, Santa Catarina destaca-se como o segundo estado brasileiro com maior proporção de pessoas autodeclaradas brancas (76,3%), enquanto a população negra representa 23,3% (IBGE, 2022). Somado a isso, o estado apresenta a maior taxa de registros de injúria racial do país, segundo o Anuário Brasileiro de Segurança Pública (2022), além de concentrar um dos maiores números de células de extrema-direita e neonazistas ativas no Brasil (Dias, 2007; 2018; Veiga, 2020). Esse conjunto de fatores torna o estado um contexto empírico relevante para a investigação proposta.

Estruturalmente, o artigo apresenta, inicialmente, os aportes teóricos basilares sobre racismo estrutural e institucional. Em seguida, descrevem-se os procedimentos metodológicos adotados. Na sequência, são analisadas as compreensões do racismo

estrutural e institucional sob a perspectiva dos pesquisadores investigados. Por fim, tecem-se as considerações finais.

2 RACISMO ESTRUTURAL E INSTITUCIONAL

Estudos apontam o racismo e a discriminação racial como a explicação mais sólida para as desigualdades raciais no Brasil (Hasenbalg, 1979; Skidmore, 1976; Guimarães, 1999; Bento, 2002; Telles, 2003; Lourenço, 2023). Para Almeida (2019), o racismo se configura como uma forma sistemática de discriminação fundamentada na raça, manifestando-se por meio de práticas conscientes ou inconscientes que culminam em vantagens ou desvantagens para os indivíduos, a depender do grupo racial ao qual pertencem.

Mezan (2021) ressalta que essa concepção emerge ideologicamente com o propósito de hierarquizar a humanidade em categorias de superioridade e inferioridade. Sob essa lógica, os grupos tidos como superiores são considerados mais evoluídos e, portanto, detentores de privilégios em relação aos demais, como o suposto direito de dominação e exploração sobre as populações presumidamente "inferiores".

Nesse sentido, compreende-se que a noção de raça, embora desprovida de validade biológica, opera como um demarcador de lugares e posições sociais (Munanga, 1999; 2003; 2004; Marcelino; Moraes, 2025). Trata-se de uma construção estritamente social, indispensável para a compreensão dos mecanismos de discriminação racial (Horkheimer; Adorno, 1986; Munanga, 2003; 2004; 2012).

O racismo constitui um fenômeno complexo e multifacetado, com diversas formas de manifestação. Wieviorka (1991) destaca que, a despeito da variedade de expressões, todas compartilham um eixo comum: a tendência a naturalizar ou "demonizar" determinado grupo racial enquanto se sobrevaloriza outro, sem qualquer fundamento cultural ou social legítimo, mas com base estrita em critérios raciais. Assim, o racismo não se restringe a atitudes explícitas de ódio ou

discriminações pontuais; ele opera igualmente na atribuição de traços morais e intelectuais pretensamente inerentes a características físicas e genéticas de grupos específicos (Nunes, 2010).

O racismo estrutural e o institucional descrevem fenômenos distintos (Bersani, 2018). Em uma perspectiva sociológica, os conceitos de instituição e estrutura são distintos; dessa forma, os adjetivos direcionados ao racismo, institucional e estrutural, devem ser tratados como “dimensões específicas do racismo, com significativos impactos analíticos e políticos” (Almeida, 2019, p. 25).

Sob a ótica sociológica, as noções de instituição e estrutura representam fenômenos distintos (Bersani, 2018). Por conseguinte, os adjetivos "institucional" e "estrutural" devem ser compreendidos como dimensões particulares do racismo, dotadas de impactos analíticos e políticos próprios (Almeida, 2019).

O racismo estrutural decorre da “própria estrutura social, ou seja, do modo natural com que se constituem as relações políticas, econômicas, jurídicas e até familiares, não sendo uma patologia social e nem um desarranjo institucional” (Almeida, 2019, p. 26). Para o autor, comportamentos individuais e dinâmicas institucionais derivam de uma organização social na qual o racismo é a regra, e não a exceção, constituindo parte intrínseca do processo social².

De acordo com Bersani (2018), o racismo estrutural consiste em uma forma de dominação que ultrapassa as instituições e permeia os mais diversos espaços, públicos ou privados. Originado nas interações sociais cotidianas e arraigado na conformação da sociedade, ele se naturaliza no funcionamento societário. Por sua natureza estrutural, não se restringe a uma esfera isolada: ele molda as instituições precisamente porque está enraizado nos modos como a sociedade reproduz privilégios e desigualdades, tornando sua existência manifesta e contínua.

² O chamado "racismo reverso" constitui uma narrativa conceitualmente equivocada. O termo inexistente no plano sociológico, “uma vez que a sociedade brasileira não se organizou estruturalmente de maneira excludente com os sujeitos não negros” (Fontoura, 2022, p. 49). As populações não negras jamais foram sistematicamente oprimidas ou subalternizadas no país, tendo em vista que o processo colonial se sustentou na escravização de pessoas negras e na produção de ideologias que usaram a “raça” para justificar violências e privilégios históricos (Bertonha, 2010).

O racismo institucional, por sua vez, configura-se como “o resultado do funcionamento das instituições, que passam a atuar em uma dinâmica que confere, ainda que indiretamente, desvantagens e privilégios com base na raça” (Almeida, 2019, p. 26). Conforme observa Bento (2022, local. 114), “as organizações constroem narrativas sobre si próprias sem considerar a pluralidade da população com a qual se relacionam”. As instituições “definem, regulamentam e transmitem um modo de funcionamento que torna homogêneo e uniforme não só os processos, ferramentas, sistemas de valores, mas também o perfil de seus empregados e lideranças” (Bento, 2022, local. 119).

Nesse sentido, as instituições incorporam e reproduzem os padrões e normas sociais vigentes. Leis, diretrizes políticas, práticas educacionais e o sistema judiciário são estruturados a partir das assimetrias raciais presentes na sociedade em que se inserem (Almeida, 2019; Nova et al., 2021).

Bento (2022) complementa que o racismo institucional se consolida quando ações, normas, práticas e rotinas de trabalho favorecem determinado grupo em detrimento de outro, independentemente de haver uma intenção explícita de discriminar. Trata-se, possivelmente, da “dimensão mais negligenciada do racismo [...] correspondendo a formas organizativas, políticas, práticas e normas que resultam em tratamentos e resultados desiguais” (Werneck, 2016, p. 542).

Assim, o racismo institucional se materializa quando uma organização ou entidade estabelece assimetrias e estigmas em seus espaços formais sem reconhecer os impactos raciais de seus procedimentos. Por meio de mecanismos rotineiros, assegura-se a subalternização da população negra, erigindo o racismo como propriedade estrutural das instituições (Santos, 2012; Botosso, 2014). Esse processo é ilustrado pelo uso de materiais didáticos que posicionam pessoas negras em papéis subalternos ou estereotipados (Rosemberg et al., 2003), bem como pela adoção do critério corporativo de “boa aparência” — associado à estética branca — em processos de recrutamento e seleção (Silva, 2007).

Embora a condenação pública do racismo e a criação de marcos legais antidiscriminatórios tenham avançado nas sociedades ocidentais desde o pós-Segunda Guerra Mundial (Lacerda; Pereira; Camino, 2002), a persistência das assimetrias raciais no Brasil contemporâneo pode ser compreendida a partir de cinco dimensões analíticas propostas por Monsma (2016) e articuladas por Garcia (2018):

- **Instituições racializadas:** abrangem a atuação do Estado para além da legislação explícita, revelando a assimilação de categorias raciais que atenuam as evidências de discriminação e sustentam políticas universalistas reprodutoras de desigualdades. No ambiente universitário, por exemplo, docentes que internalizam tais categorias tendem a dispensar tratamento diferenciado ou a projetar expectativas acadêmicas inferiores para discentes negros em relação aos discentes brancos (Monsma, 2016).
- **Redes sociais racializadas:** conformadas nos âmbitos familiares, afetivos e profissionais, essas redes viabilizam o compartilhamento de recursos e informações estratégicas. No contexto brasileiro, embora integrem brancos, negros e mestiços, estes últimos tendem a ocupar posições periféricas e subordinadas, usufruindo em menor escala das vantagens e privilégios gerados por esses vínculos (Monsma, 2016).
- **Representações e ideologias racializadas:** compreendem tanto as formulações teóricas hegemônicas historicamente registradas quanto os estereótipos implícitos do senso comum, os quais operam de modo sutil, mas decisivo, na legitimação da dominação racial (Monsma, 2016).
- **Rotinas de interação racializadas:** referem-se às normas implícitas e explícitas que regulam os comportamentos nos espaços institucionais, delimitando os papéis sociais atribuídos aos sujeitos racializados e resguardando o espaço de poder do grupo dominante (Monsma, 2016).
- **Habitus racial:** definido como o conjunto de categorias raciais internalizadas que se expressam “na forma de disposições, esquemas de percepção e estratégias de ação que reforçam e legitimam a dominação racial” (Monsma,

2016, p. 62). Ao articular as dimensões anteriores, o *habitus* confere estabilidade histórica às práticas discriminatórias, mesmo diante de eventuais transformações institucionais.

Dessa forma, o racismo no Brasil atua como um sistema de dominação voltado à preservação dos privilégios de uma elite branca conservadora e burguesa, interessada na manutenção do status quo, configurando-se não como um evento isolado, mas como um autêntico *modus operandi* social (Nascimento, 2010; Botosso, 2014).

Por se tratar de um fenômeno estrutural e coletivo, e não meramente interpessoal, o racismo perpassa as esferas políticas, jurídicas e econômicas. Essa dinâmica impede que a responsabilização individual e institucional seja suficiente para erradicar a reprodução das assimetrias raciais (Guimarães, 2012), visto que suas raízes operam tanto no nível consciente quanto no inconsciente coletivo (Bersani, 2018).

3 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

Neste estudo teórico-empírico, adotou-se uma estratégia de pesquisa qualitativa com o intuito de ampliar o entendimento de fenômenos sociais de natureza histórico-estrutural dialética, explicados por meio de um processo dialético indutivo-dedutivo (Triviños, 1987). A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas com pesquisadores da área de Administração vinculados a Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* de universidades públicas do Estado de Santa Catarina: Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e Universidade Regional de Blumenau (FURB).

A composição dos sujeitos da pesquisa abrangeu representantes da gestão, do corpo docente e do corpo discente dos programas analisados. Participaram da pesquisa cinco coordenadores; sete docentes vinculados às instituições, sendo dois

autodeclarados negros³ e cinco autodeclarados brancos; e dez discentes regularmente matriculados, distribuídos igualmente entre autodeclarados negros (5) e autodeclarados brancos (5).

Os participantes foram convidados individualmente por correio eletrônico. Mediante a anuência ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido⁴, as entrevistas foram agendadas conforme a disponibilidade de cada sujeito. Os encontros que não puderam ser realizados presencialmente ocorreram por webconferência (Microsoft Teams® ou Google Meet®). A etapa de campo foi conduzida entre abril e julho de 2023, totalizando 22 participantes. Ressalta-se que, na pesquisa qualitativa, a validade vincula-se à profundidade da experiência vivenciada, sendo este aspecto mais determinante para o contexto do estudo do que a quantidade numérica de participantes (Rey, 2005).

Com base na problemática investigada e na literatura, o roteiro das entrevistas semiestruturadas foi organizado em três eixos temáticos principais: autodeclaração racial, entendimento sobre racismo estrutural e entendimento sobre racismo institucional. Esses eixos asseguraram a manutenção do foco analítico durante a condução da entrevista.

Tratando-se de um estudo de caso qualitativo, empregaram-se de forma articulada a análise de conteúdo (Bardin, 2016; Gibbs, 2009; Flick, 2009a; Flick, 2009b; Flick, 2009c), a análise descritiva (Gil, 1995; Rudio, 2010; Köche, 2015) e a análise interpretativa (Triviños, 1987).

A análise de conteúdo foi utilizada para examinar o material empírico por meio de processos de codificação e categorização. Em paralelo, a análise descritiva permitiu caracterizar as especificidades dos fenômenos investigados — racismo estrutural e institucional —, apreendendo as opiniões, atitudes e crenças dos sujeitos (Gil, 1995; Gibbs, 2009). Para aprofundar a compreensão dos dados, adotou-se a

³ Dos Programas pesquisados, três não possuíam docentes vinculados autodeclarados negros.

⁴ Pesquisa aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisas Envolvendo Seres Humanos (CEP) da instituição à qual o estudo esteve vinculado, registrada na Plataforma Brasil sob o parecer nº 6119XXX.6.0000.01XX.

abordagem interpretativa proposta por Triviños (1987), que integra três dimensões fundamentais: os resultados empíricos, o embasamento teórico e a experiência dos pesquisadores.

A fim de assegurar o anonimato e a confidencialidade das informações, todos os entrevistados foram identificados por pseudônimos de origem africana, desvinculados de marcações de gênero.

O suporte computacional para as etapas de codificação, categorização, registro de memorandos e avaliação da qualidade analítica foi realizado por meio do software ATLAS.ti®. As transcrições integrais foram importadas para o programa para subsidiar a análise dialética indutivo-dedutiva à luz do referencial teórico. Como resultado desse processo, consolidou-se a estrutura analítica disposta no Quadro 1.

Quadro 1 - Modelo de Análise das Concepções Teóricas

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS
Racismo Estrutural	• Constituição da sociedade em relação à questão racial • Confusão conceitual • Algo legitimado e naturalizado
Racismo Institucional	• Desconhecimento • Práticas sistemáticas racistas • Relaciona-se ao racismo estrutural • Relaciona-se às organizações/instituições

Fonte: elaborado pelos autores (2026).

Assim, este estudo se desdobrou em quatro etapas distintas: a primeira consistiu no desenvolvimento dos protocolos para a coleta e análise de dados; a segunda envolveu a definição dos critérios de seleção dos participantes, a realização das entrevistas, a transcrição e a organização dos dados; a terceira fase compreendeu o processo de codificação, categorização, revisão das notas e avaliação da qualidade da pesquisa; por fim, a última etapa incluiu a comparação e interpretação dos dados analisados com o referencial teórico, culminando na conclusão do estudo.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Resgatando o objetivo deste estudo - *compreender o racismo estrutural e institucional a partir das percepções de pesquisadores da área de Administração* - e as respectivas categorias e subcategorias de análise, apresentam-se a seguir os resultados e a discussão teórico-empírica.

A análise das entrevistas revelou que os participantes compreendem o **racismo estrutural** a partir de três subcategorias: (1) a constituição da sociedade em relação à questão racial; (2) a confusão conceitual sobre o termo; e (3) a sua percepção como um fenômeno legitimado e naturalizado.

Na primeira subcategoria, os entrevistados associam o racismo estrutural aos processos históricos e às bases formativas da sociedade brasileira:

"O racismo estrutural eu entendo como algum tipo de entendimento racista que passa a fazer parte das instituições, das leis, da cultura e da estrutura da sociedade. Por isso que é estrutural." (Faizah)

"O racismo estrutural está vinculado às estruturas sociais que, vamos dizer assim, elas cristalizaram nas suas próprias estruturas essas formas de dominação e violência contra, principalmente contra os negros, fundamentalmente" (Obá)

Ao aprofundar essa reflexão, Faizah pontua a dimensão geracional e inconsciente dessa reprodução:

"[...] diferentes raças podem ter também um racismo estrutural. Ou seja, começam a expressar elementos, juízos, valores, preferências, de acordo com uma construção histórica. Então, de novo, não é um processo racional que a pessoa está fazendo aquilo numa análise de custo-benefício. Ela está fazendo aquilo porque ela está herdando quase que herança de séculos de formação de algum tipo de impressão de que tal raça é melhor do que outra raça. E isso pode ir para os julgamentos privados, para os julgamentos públicos, para decisões judiciais; isso aí pode ir para textos legais. Enfim, daí realmente isso acaba afetando a sociedade como um todo e não apenas um indivíduo." (Faizah)

Essa perspectiva histórica também é sintetizada por Hawa: “[...] *é a questão da estrutura, de como se desenvolve o racismo desde o início da história. Seria da colonização até os tempos atuais*”.

Tais compreensões convergem com os achados de Santos et al. (2023, p. 11), nos quais sujeitos negros “reconhecem a presença e a influência do racismo estrutural nas instituições nas quais trabalham”. O entendimento do racismo estrutural como elemento intrínseco aos processos políticos e sociais alinha-se à sua conceituação como um sistema amplo de poder, hierarquização e discriminação (Almeida, 2019; Santos et al., 2023).

Por outro lado, identificou-se uma segunda vertente marcada pelo desconhecimento e pela confusão conceitual na delimitação do termo. Enquanto Ebieri relata não dominar o conceito: “[...] *não, eu não saberia diferenciar. Eu posso ter uma vaga ideia do que é estrutural, do que é institucional. Mas não são termos familiares para mim.*”, Nailah expressa uma visão restrita ao plano interpessoal e discursivo: “[...] *quando a gente não ofende diretamente uma pessoa negra, mas a gente... Mas a gente, assim, usa palavras. Ou também quando a gente fala com respeito de nós.*”

Na terceira subcategoria, os participantes caracterizam o racismo estrutural como algo legitimado e naturalizado socialmente, cuja rigidez torna a transformação lenta e complexa. Para os sujeitos, essa dimensão abarca barreiras invisíveis, arranjos institucionais e fundamentos axiológicos consolidados:

“[...] é algo que existe na nossa sociedade, no nosso meio, que não necessariamente está escrito em algum lugar, muitas vezes ele aparece de forma velada, ele não proíbe as pessoas, ele não proíbe ninguém de estar em algum lugar, de fazer alguma coisa, de fazer parte de algum grupo, mas ele está ali, é como se fosse uma grande barreira, eu entendo o racismo estrutural como uma grande barreira que impede algumas pessoas de estarem em alguns lugares, de ocuparem alguns espaços”. (Bayo)

" [...] racismo estrutural está muito vinculado à questão da institucionalização desse racismo, né, o quanto que ele já está estruturado, enraizado na sociedade, enfim. Então, eu penso o racismo estrutural como algo institucionalizado, algo que já está posto e que vai além das práticas do dia a dia, que, na verdade, essa institucionalização acaba por, entre aspas, legitimar tais ações. É como se esse racismo estrutural respaldasse essas ações, por mais que elas sejam preconceituosas, mas é como se as pessoas que, na minha percepção, fazem isso em função de elas terem essa estrutura consolidada." (Chara)

Para Kayla: *"[...] eu tô numa estrutura onde esse racismo, ele faz parte, ele já faz parte dessa estrutura e eu sobre... E é muito difícil, é um dos mais difíceis de reverter, né? Porque ele já tá na própria estrutura que existe."*

Wanda afirma que: *"entendo que as estruturas sociais, os grupos sociais, eles apresentam situações do cotidiano, né, que externam alguns comportamentos que historicamente eram praticados, né, e não se atualizam no mesmo sentido de absorver ou até mesmo de praticar, né, as novas relações ou até mesmo as próprias relações, né, que os grupos sociais, que os grupos sociais devem, assim, estarem abertos, né?"*

Para Yahya: *"[...] eu acho que tem a ver com fundamento. No momento, uma estrutura é um alicerce, então tem a ver com fundamento, tem a ver com a base. Então é um racismo que vem de base. É um racismo que vem sendo passado de geração em geração, vem sendo padronizado, as atitudes vêm sendo padronizadas pelas leis, pelos regimentos, pelas regras, pela moral, pela ética, que se torna algo muito profundo. Não é aquele racismo superficial em que a pessoa te xingou ou fez alguma coisa assim. Ele acaba sendo um tipo de racismo que, quando você questiona, ele sempre tem uma resposta."*

Essas manifestações vão ao encontro das formulações de Almeida (2019), ao reiterar que o racismo decorre da própria estrutura social e se manifesta de modo naturalizado nas relações políticas, jurídicas e econômicas. Contudo, reconhecer a natureza estrutural desse fenômeno não implica tomá-lo como imutável; pelo

contrário, evidencia que seu enfrentamento exige transformações institucionais profundas e sistemáticas, superando abordagens estritamente individualizantes. Conforme apontam Santos et al. (2023, p. 8), o racismo estrutural é “mais nefasto que o racismo individual” por materializar assimetrias amplas em múltiplos setores da sociedade. Trata-se de uma dinâmica culturalmente cristalizada que, muitas vezes, atua de forma dissimulada no cotidiano (Gonçalves, 2021).

Quanto à categoria **racismo institucional** os sujeitos de pesquisa compreendem a partir de: (1) o desconhecimento conceitual; (2) a ocorrência de práticas sistemáticas de discriminação; (3) a inter-relação com o racismo estrutural; e (4) a sua materialização direta nas organizações e instituições.

Parte dos entrevistados declarou desconhecer a expressão, não formulando definições sobre o tema. Entre os participantes que o conceituaram, o racismo institucional foi compreendido a partir de sua articulação direta com a dinâmica e as normas do ambiente organizacional:

Para Faizah: “[...] o institucional meio que relacionado às instituições colocadas, tanto o judiciário, o legislativo, universidade, igreja. O racismo está institucionalizado porque, de alguma maneira, esse elemento estrutural foi traduzido nessas instituições, nessas organizações. Mas não só nas organizações, também nas regras formais e informais dessas organizações.”

Obá menciona que: “o racismo institucional está vinculado, então, como as instituições que estão vinculadas às próprias estruturas sociais, elas institucionalizam um conjunto de regras, podemos falar assim, que representam, então, do ponto de vista institucional, essas questões sociais que são praticadas dentro da sociedade.”

Para Rashid: “[...] eu acredito que esteja ligado às instituições, né, que é o quanto as pessoas negras, elas acabam tendo esses pré-julgamentos, essas, muitas vezes, perseguições em função da sua cor internamente, né, dentro das instituições”.

Udama afirma que “[...] seria a reprodução desse racismo estrutural nas organizações, nas instituições.”

Para Zuri: “[...] *quando ocorre dentro das organizações onde você cria normas e regras, muitas vezes não declaradas, até porque isso é contra a legislação, né, então você vai criando essas normas e regras pra impedir que as pessoas consigam atingir determinados patamares.*”

Essa perspectiva fundamenta-se na literatura ao demonstrar que o racismo institucional se manifesta no funcionamento rotineiro de órgãos e entidades, gerando desvantagens para negros e privilégios para brancos (Almeida, 2019). No âmbito corporativo e acadêmico, essa dinâmica se expressa em mitos de neutralidade em processos seletivos, discursos meritocráticos que resistem à diversidade racial, barreiras invisíveis na ascensão funcional e ausência de pessoas negras em postos de liderança e tomada de decisão (Bento, 2002).

Um ponto relevante emergiu no depoimento de Kayla, que conectou a reprodução dessas práticas organizacionais ao conceito de isomorfismo mimético⁵:

“[...] o racismo institucional, na realidade, ele ocorre dentro da própria instituição e ele pode ser... Pode ser isomorfismo, né? Ele pode ser mimético, tá? É que ele acontece dentro das organizações como um todo, né? E o institucionalizado é que já existe uma replicação de padrão de conduta”. (Kayla)

Ao relacionar o racismo institucional ao isomorfismo mimético, cabe resgatar a concepção desse mecanismo utilizado pelas instituições. DiMaggio e Powell (1983) classificam três mecanismos que pressionam as instituições ao isomorfismo, que é um processo restritivo que força a homogeneização da população de organizações que compartilham de um mesmo campo de negócio, ainda que algumas organizações estejam mais sujeitas que outras: isomorfismo coercitivo, isomorfismo normativo e isomorfismo mimético. Slack e Hinings (1994) afirmam que as mudanças

⁵ O isomorfismo é compreendido como um processo restritivo que força a homogeneização de organizações pertencentes a um mesmo campo institucional, podendo assumir as modalidades coercitiva, normativa ou mimética (Gimenez; Hayashi Júnior; Grave, 2020).

organizacionais versam sobre as organizações se tornarem isomórficas aos seus ambientes.

Isomorfismo coercitivo resulta de pressões formais e informais por parte de umas organizações sobre outras que podem se encontrar em situações de dependência (Dimaggio & Powell; 1983; Slack & Hinings; 1994; Gimenez; Hayashi Júnior & Grave; 2020), ou seja, “deriva de influências políticas e do problema da legitimidade” (Rossoni & São Pedro Filho; 2011, p. 44). Isomorfismo normativo relaciona-se à profissionalização, ou seja, a construção e consolidação de uma base cognitiva e legitimação para a ocupação e a formação e manutenção de “*networks*” profissionais. Já o isomorfismo mimético baseia-se na observação e imitação de características antes alheias à organização (Gimenez; Hayashi Júnior & Grave; 2020).

Deste modo, compreende-se que esse fenômeno tratado como isomorfismo - tendência à semelhança na organização – tem relação também com o pacto narcísico. Pacto narcísico, ou pacto da cumplicidade ou pacto da branquitude, conforme a fundamentação teórica, é o pacto não verbalizado, não formalizado, porém tácito, entre os brancos. É um acordo firmado entre os brancos a fim de manter e preservar seus privilégios e vantagens ao longo do tempo. Esse isomorfismo se assemelha a prática de invisibilidade social, ou seja, “espécie de desaparecimento psicossocial de um homem⁶ no meio de outros homens” (Costa, 2008, p. 10). Uma postura de não se importar com a ausência ou a invisibilidade de sujeitos que não partilham dos mesmos privilégios e vantagens de quem está na camada superior da estrutura social, no caso a branquitude.

Assim, se em uma determinada organização é comum a ausência de negros em cargos de liderança, se em uma universidade não ter negros frequentando cursos com prestígio social é algo normal, algo institucionalizado, isso passa a ser replicado para as demais organizações/instituições como reflexo dessa estratégia de isomorfismo. Estudos como o de Oliveira, Ramos e Pena (2023), Gonzaga (2023),

⁶ A concepção de homem aqui deve ser interpretada como sujeitos pertencentes a grupos minoritários.

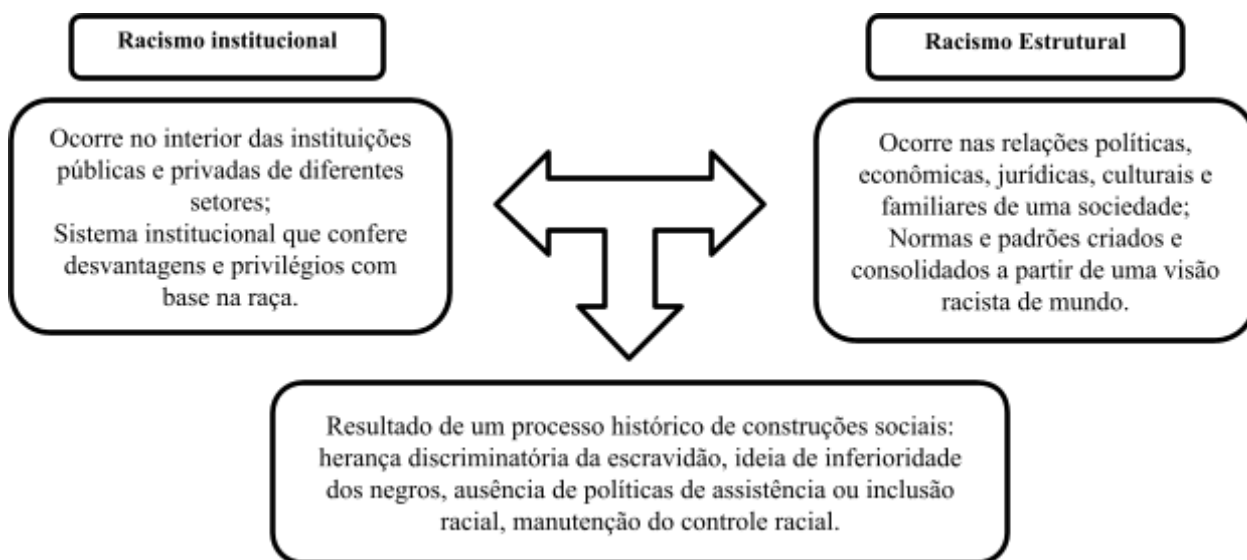
Santos et al. (2023) e Guerra et al. (2024) confirmam essa afirmação. No exemplo citado, há o envolvimento de um componente narcísico de autopreservação por meio da invisibilização, distanciamento e silenciamento do outro. Da mesma forma que se há um movimento em prol da implementação de políticas de ações afirmativas no âmbito das organizações ou se há uma ação efetiva de combate ao racismo nos espaços acadêmicos, a tendência é que essas iniciativas sirvam de exemplo e passem a ser replicadas em outras organizações/instituições.

Na mesma linha de Gonzaga (2023) e Coêlho e Moura (2023), os cargos de gestão e os quadros funcionais no Brasil são ocupados predominantemente por brancos, homens e herdeiros das elites, que historicamente têm controlado a estrutura estatal. Esta elite perpetua a negação e violação dos direitos das pessoas negras, fundamentada em ideologias que remontam ao período colonial. Não há representatividade tampouco sentimento de pertença. O discurso da superioridade branca e a branquitude continuam a influenciar as dinâmicas de poder e exclusão social no país.

Ressalta-se, porém, que não se trata de um movimento simples de ação e reação. Para que ocorra a modificação do estado atual - manutenção do controle racial - das organizações/instituições há a necessidade de um tempo para que aconteça a observação e a posterior imitação de características antes alheias à organização.

Compreende-se ainda, a partir da fundamentação teórica e dos relatos dos sujeitos, que essas concepções (racismo estrutural e racismo institucional) possuem entendimentos diversos, porém nem sempre essa separação é possível de se realizar na prática. Na tentativa de demonstrar a diferença entre essas concepções e de que forma se relacionam, apresenta-se uma ilustração dessa tentativa na Figura 1.

Figura 1 - Racismo estrutural e institucional



Fonte: elaborada pelos autores a partir da literatura e dos resultados da pesquisa (2026)

Conforme se observa na Figura 1, o racismo institucional materializa-se no interior de organizações públicas e privadas por meio de normas formais e informais que sustentam o controle racial e os privilégios da branquitude em espaços decisórios. Por sua vez, o racismo estrutural abarca a totalidade das relações sociais, econômicas, jurídicas e culturais, expressando-se em desigualdades macroestruturais, tais como a disparidade de renda e as taxas de violência contra a população negra. Ambas as manifestações constituem o produto histórico da herança escravocrata e da ausência de políticas distributivas universais e reparatórias, exigindo que o racismo seja sempre interpretado à luz de sua contextualização sócio-histórica particular.

5 SÍNTESE DA DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

As percepções dos pesquisadores da área de Administração entrevistados corroboram com a literatura quando estes apresentam discursos em torno da

constituição da sociedade brasileira em relação à questão racial, a dificuldade em conceituar cada concepção tendo em vista a natureza do fenômeno social e a interrelação existente, o aspecto naturalizado e legitimado, a presença do racismo nas organizações/instituições bem como as práticas sistemáticas racistas (Almeida, 2019; Gonçalves, 2021; Bento, 2022; Coêlho; Moura, 2023; Oliveira; Ramos, 2023; Gonzaga, 2023; Santos, 2023; Araújo; Faria; Santos & Srinivas, 2023; Marcelino; Moraes, 2025; Marcelino et al., 2026).

Esse estudo preenche a lacuna apresentada na introdução — como o racismo estrutural e institucional é compreendido por pesquisadores da área de Administração? — à medida que, por meio de um contexto e de um design metodológico original, aborda um fenômeno que impacta diversos aspectos da sociedade, tais como as práticas organizacionais e as estruturas sociais. Esse estudo avança na literatura, tendo em vista que apresenta a percepção de pesquisadores do campo da Administração em relação ao racismo estrutural e institucional, com potencial para identificar formas de discursos que reproduzem práticas excludentes e discriminatórias.

Esse estudo avança ainda na literatura ao relacionar o racismo institucional ao isomorfismo mimético a partir da percepção dos pesquisadores entrevistados. Tendo em vista que a área de Administração é responsável por formar docentes, pesquisadores e quadros técnicos qualificados para atuar em ambientes organizacionais, reconhecer a tendência das relações se assemelharem entre si por meio do pacto narcísico da branquitude e da invisibilidade social é uma maneira de identificar como as organizações reproduzem o racismo propondo alternativas para prover uma verdadeira equidade racial (DiMaggio & Powell, 1983; Slack & Hinings, 1994; Costa, 2008; Rossoni & São Pedro Filho, 2011; Gimenez; Hayashi Júnior & Grave; 2020).

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste artigo foi *compreender o racismo estrutural e institucional a partir das percepções de pesquisadores da área de Administração*. A partir dos procedimentos metodológicos, observa-se que quanto ao racismo estrutural, os pesquisadores o compreendem a partir de: (1) constituição da sociedade em relação à questão racial; (2) confusão conceitual; e (3) algo legitimado e naturalizado. E quanto ao racismo institucional, os pesquisadores o compreendem a partir de: (1) desconhecimento; (2) práticas sistemáticas racistas; (3) relaciona-se ao racismo estrutural; e (4) relaciona-se às organizações/instituições.

Desta forma, o artigo tem como principal contribuição apresentar a percepção dos pesquisadores da área de Administração por meio de um diálogo com o referencial teórico, o qual identifica a relação existente entre o racismo institucional e o isomorfismo mimético e outras formas de discursos que podem reproduzir práticas excludentes e discriminatórias nos contextos organizacionais.

No que tange às limitações, tendo em vista o número de sujeitos entrevistados, este estudo não nos permite fazer generalizações sobre os resultados obtidos. No entanto, as análises e discussões realizadas são 'indícios' das percepções de pesquisadores da área de administração quanto ao racismo estrutural e institucional.

Além disso, este estudo limitou-se a coletar os dados apenas com sujeitos vinculados à Pós-graduação em Administração de Universidades Públicas, ou seja, vinculados ao meio acadêmico. Dessa forma, sugere-se que estudos futuros considerem profissionais da administração que atuem em organizações privadas ou públicas para identificar se os resultados serão contrastantes ou compatíveis, além de suscitar outros achados relacionados às práticas organizacionais.

REFERÊNCIAS

ALCADIPANI, R. et al. Making Black Lives don't Matter via Organizational Strategies to Avoid the Racial Debate: The Military Police in Brazil. **Gender, Work &**



Organization, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1111/gwao.12698> Acesso em: 25 ago. 2026.

ALMEIDA, S. L. de. **Racismo estrutural**. São Paulo: Sueli Carneiro; Jandaíra, 2019. (Feminismos plurais).

ARAÚJO, C. C. S. de et al. Debatendo a escravidão negra nos estudos em gestão e organização a partir de perspectivas decoloniais e afrodiaspóricas. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 21, n. 3, p. e2023-0100, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1590/1679-395120230100> Acesso em: 25 ago. 2026.

BENTO, C. **O pacto da branquitude**. São Paulo: Companhia das Letras, 2022. E-book.

BENTO, M. A. S. Branqueamento e branquitude no Brasil. In: CARONE, I.; BENTO, M. A. S. (Eds.). Psicologia social do racismo: **Estudos sobre branquitude e branqueamento no Brasil**. Petrópolis: Vozes, 2002.

BERSANI, H. Aportes teóricos e reflexões sobre o racismo estrutural no Brasil. **Revista Extraprensa**, v. 11, n. 2, p. 175-196, 2018.

BERTONHA, J. F. O Império de Hitler: A “Nova Ordem” nazista na Europa, 1939-1945. **Tempo**, Niterói, v. 14, n.28, pág.239-244, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1413-77042010000100011>. Acesso em: 25 ago. 2026.

BOTOSSO, T. C. O. **Negros na universidade**: A cobertura da mídia sobre as políticas públicas de inclusão sócio-racial no Brasil. 2014. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/100/100134/tde-29012015-113203/publico/tatiana.pdf> Acesso em: 25 ago. 2026.

BULGARELLI, L. et al. **LGBTIfobia no Brasil**: Barreiras para o reconhecimento institucional da criminalização. São Paulo: All Out e Instituto Matizes, 2021. Disponível em: https://s3.amazonaws.com/s3.allout.org/images/LGBTIfobia_no_Brasil_-_All_Out_e_Instituto_Matizes.pdf Acesso em: 25 ago. 2026.

CHAMSEDDINE, M. Segregation and school exclusion of first generation pupils with a migrant background: From integration to disintegration. REICE. **Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educacion**, v. 18, n. 4, p. 363-378, 2020.



CHAUÍ, M. A universidade pública sob nova perspectiva. **Revista Brasileira de Educação**, n. 24, p. 5-15, 2003. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-24782003000300002&script=sci_arttext Acesso em: 25 ago. 2026.

COELHO, J. C. S. F.; MOURA, F. de A. Cultura organizacional e diversidade racial: O papel da comunicação com vistas à inclusão de pessoas negras nas organizações. Dito Efeito-**Revista de Comunicação da UTFPR**, v. 14, n. 24, 2023.

COSTA, F. B. da. **Moisés e Nilce**: Retratos biográficos de dois garis. Um estudo de psicologia social a partir de observação participante e entrevistas. 2008. Tese (Doutorado em Psicologia Social) - Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008. DOI: <https://doi.org/10.11606/T.47.2008.tde-09012009-154159> Acesso em: 25 ago. 2026.

DIAS, A. A. M. **Anacronautas do teutonismo virtual**: Uma etnografia do neonazismo na Internet. 2007. Dissertação (Mestrado em Antropologia Social) - Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2007.

DIAS, A. A. M. **Observando o ódio**: Entre uma etnografia do neonazismo e a biografia de David Lane. 2018. Tese (Doutorado em Antropologia Social) - Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2018.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, v. 48, n. 2, p. 147-169, 1983.

FONTOURA, J. S. D. A. O Debate Sobre O Racismo Reverso: A Negação Do Conceito Pelo Viés Histórico-Social. **Revista Em Favor de Igualdade Racial**, [S. l.], v. 5, n. 02, p. 43-54, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufac.br/index.php/R FIR/article/view/4791>. Acesso em: 25 ago. 2026.

GIMENEZ, F. A. P.; HAYASHI JÚNIOR, P.; GRAVE, P. S. Isomorfismo mimético em estratégia: Uma ferramenta para investigação. RAM. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 21, n. 4, p. 35-59, 2020.

GONÇALVES, B. **Ministro Benedito Gonçalves vai presidir trabalhos da comissão de juristas da Câmara contra o racismo, instalada nesta quinta (21)**. Disponível em: <https://www.stj.jus.br/sites/portalp/Paginas/Comunicacao/Noticias/21012021-Ministr>



[o-Benedito-Goncalves-vai-presidir-trabalhos-da-comissao-de-juristas-da-Camara-contr-a-o-racismo--instalada.aspx](#) Acesso em: 25 ago. 2026.

GONZAGA, Y. M. Racismo institucional, branquitude e gestão reativa seletiva: Desafios para a implementação de ambiente universitário afirmativo. **Revista Práxis Educacional**, v. 19, n. 40, 2023. DOI: <https://doi.org/10.22481/praxisedu.v19i50.12047> Acesso em: 25 ago. 2026.

GRIER, S. A.; POOLE, S. M. Reproducing inequity: The role of race in the business school faculty search. **Journal of Marketing Management**, v. 36, n. 13-14, p. 1190-1222, 2020.

GUIMARÃES, A. S. A. **Classes, raças e democracia**. 2. ed. São Paulo: Editora 34, 2012.

GUIMARÃES, A. S. A. **Racismo e antirracismo no Brasil**. 3. ed. São Paulo: Editora 34, 1999.

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

IBGE. **Censo Demográfico**. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/tabela/3175#resultado> Acesso em: 25 ago. 2026.

LEAL, F. G. **Bases epistemológicas dos discursos dominantes de 'internacionalização da educação superior' no Brasil**. 2020. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade do Estado de Santa Catarina, Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas, Florianópolis, 2020. Disponível em: <http://sistemabu.udesc.br/pergamumweb/vinculos/000087/00008774.pdf> Acesso em: 25 ago. 2026.

LE MOS, I. B. de. Narrativas de cotistas raciais sobre suas experiências na universidade. **Revista Brasileira de Educação**, v. 22, n. 71, p. e227161, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1413-24782017227161> Acesso em: 25 ago. 2026.

LODUVICO, G. de O. et al. **Racismo institucional**: Percepção sobre a discriminação racial nos serviços de saúde. Arquivos Médicos dos Hospitais e da Faculdade de Ciências Médicas da Santa Casa de São Paulo, 2021.

LOURENÇO, C. Uma sociedade desigual: Reflexões a respeito de racismo e indicadores sociais no Brasil. **Serviço Social & Sociedade**, v. 146, n. 1, p. 75-96, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1590/0101-6628.304> Acesso em: 25 ago. 2026.

MAGGIE, Y. Racism and anti-racism: Prejudice, discrimination and young students in the schools of the city of Rio de Janeiro. **Educação e Sociedade**, v. 27, n. 96, p. 739-751, 2006.

MAIO, M. C. Medindo o preconceito racial no Brasil: Aníela Ginsberg e o estudo das atitudes raciais. **Revista Latinoamericana de Psicopatologia Fundamental**, v. 18, n. 4, p. 728-742, 2015.

MARCELINO, K. F.; ARAÚJO, C. C. S. DE; MORAES, M. C. B.; SANTOS, J. N. "The South is My Country": White Supremacy in Graduate Business Programs in Santa Catarina. **Journal of Contemporary Administration**, v. 30, n. 2, p. e250077, 24 Mar. 2026. Disponível em: <https://rac.anpad.org.br/index.php/rac/article/view/1736> Acesso em: 25 ago. 2026.

MARCELINO, K. F.; MORAES, M. C. B.. Raça e Etnia: discursos de pesquisadores das Ciências Sociais Aplicadas. **Ciências Sociais Aplicadas em Revista**, Cascavel, v. 31, n. 51, 2025. Disponível em: https://saber.unioeste.br/index.php/csaemrevista/pt_BR/article/view/35161 Acesso em: 25 ago. 2026.

MODESTO, J. G. et al. Racismo e Políticas Afirmativas: Evidências do Modelo da Discriminação Justificada. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 33, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1590/0102.3772e3353> Acesso em: 25 ago. 2026.

NOVA, A. V. et al. Racismo estrutural e institucional e a justiça da infância e juventude: A (des)proteção de crianças e adolescentes negros/as pobres. **Serviço Social e Saúde**, v. 19, p. e020007, 2021. DOI: <https://doi.org/10.20396/ss.v19i0.8665359> Acesso em: 25 ago. 2026.

OLDFIELD, K.; CANDLER, G.; JOHNSON, R. G. Social Class, Sexual Orientation, and Toward Proactive Social Equity Scholarship. **The American Review of Public Administration**, v. 36, n. 2, p. 156-172, 2006. DOI: <https://doi.org/10.1177/0275074005281387> Acesso em: 25 ago. 2026.

OLIVEIRA, A. da C.; RAMOS, L. da F.; PENA, J. S. A invisibilização como expressão do racismo institucional: Quem são os usuários e usuárias do Ministério Público do Estado da Bahia? **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, v. 14, n. 40, p. 285-297, 2023. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7813360> Acesso em: 25 ago. 2026.

PIRES, A. M. L. T. Racial prejudice in Brazil: Comparative measures. **Psicologia e Sociedade**, v. 22, n. 1, p. 32-42, 2010.

ROSSONI, E. P.; SÃO PEDRO FILHO, F. de. Riscos do isomorfismo mimético, a consciência crítica e o comprometimento ético. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 10, n. 4, p. 42-62, 2011.

SANTOS, A. C. et al. Racismo estrutural e cotas nas carreiras jurídicas: A perspectiva decolonial. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 21, n. 3, p. e2022-0056, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1590/1679-395120220056> Acesso em: 25 ago. 2026.

SANTOS, I. A. A. **Direitos Humanos e as Práticas de Racismo**. Brasília: Fundação Cultural Palmares, 2012.

SILVA, D. F. L. et al. Para além do Racismo Institucional? Uma análise do conteúdo da Política de Saúde para a População Negra. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 28, p. 2527-2535, 2023.

SKIDMORE, T. E. **Preto no branco**: Raça e nacionalidade no pensamento brasileiro. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1976.

SLACK, T.; HININGS, B. Institutional pressures and isomorphic change: An empirical test. **Organization Studies**, v. 15, n. 6, 1994.

TEIXEIRA, A. C. V. **Racismo Institucional e saúde da população negra**. Disponível em: <https://www.ufrgs.br/jornal/racismo-institucional-e-saude-da-populacao-negra/> . Acesso em: 25 ago. 2026.

TELLES, E. E. **Racismo à brasileira**: Uma nova perspectiva sociológica. Rio de Janeiro: Fundação Ford, 2003.

THEODORO, M. **Sociedade desigual**: Racismo e branquitude na formação do Brasil. Rio de Janeiro: Zahar, 2022.

VEIGA, E. **Por que há tantos grupos neonazistas em Santa Catarina?** Made for minds, 2020. Disponível em: <https://www.dw.com/pt-br/por-que-h%C3%A1-tantos-grupos-neonazistas-em-santa-catarina/a-55471079> . Acesso em: 25 ago. 2026.

WERNECK, J. Racismo institucional e saúde da população negra. **Saúde e Sociedade**, v. 25, n. 3, p. 535-549, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0104-129020162610> Acesso em: 25 ago. 2026.



Data de submissão: julho de 2026

Data de aceite: setembro de 2026