

---

# DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO E O PAPEL DA GESTÃO

Núcleo de Diversidade, Equidade e Inclusão (NUDIV)



---

**POR QUE O SERVIÇO PÚBLICO DEVE  
DISCUTIR E PROMOVER A  
DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO?**

---

**HÁ 11  
ANOS**

**FEMINICÍDIO É CRIME.**

# CONSTITUIÇÃO FEDERAL DE 1988

## Art. 1º, Princípios fundamentais

III - a dignidade da pessoa humana;

## Art. 3º, Objetivos fundamentais

I - construir uma sociedade livre, justa e solidária;  
III - erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais;  
IV - promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação.

## Art. 5º, Direitos e Garantias fundamentais

- Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza





**NÃO BASTA AMPLIAR A PRESENÇA DE GRUPOS HISTORICAMENTE MARGINALIZADOS NOS ESPAÇOS POLÍTICOS, É PRECISO TRANSFORMAR AS ESTRUTURAS DE PODER PARA QUE ESSA PRESENÇA SEJA PLURAL, SEGURA, EFETIVA E CAPAZ DE PRODUZIR JUSTIÇA SOCIAL.**

**Pessoas negras, indígenas, periféricas, quilombolas, LGBTQUIA+, com deficiência e trabalhadoras têm acesso real aos espaços de decisão?**





## DIVERSIDADE

- É o conjunto de diferenças que compõem um grupo.
- Cada pessoa tem características únicas – de origem, aparência, vivência, identidade, crença, corpo, formas de pensar.
- Diversidade é reconhecer que ninguém é igual a ninguém – e isso deve ser valorizado.

## EQUIDADE

- É tratar com justiça, não apenas com igualdade.
- Algumas pessoas enfrentam mais barreiras que outras.
- Equidade é garantir que todas tenham o apoio necessário para ter as mesmas chances.

## INCLUSÃO

- É fazer com que todas as pessoas se sintam seguras e valorizadas.
- Mais do que estar presente, é poder participar, contribuir e ser respeitado como se é.
- Inclusão é transformar presença em pertencimento.

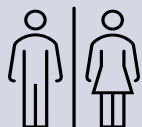


# TEM QUE DESENHAR?

## EPISÓDIO: A NOVA ANALISTA



# DESIGUALDADES DE GÊNERO E RAÇA NO SERVIÇO PÚBLICO



As **mulheres** representam **41,8%** do Serviço Público Federal, enquanto os **homens** correspondem a **58,2%**.

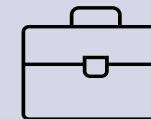
**Homens:** 700.234  
**Mulheres:** 502.574

(MGI, 2026)



Os servidores negros correspondem a **42,6%** na esfera Federal, enquanto os servidores brancos representam **55,30%**.

(República.org, 2025)



Nos cargos de liderança, apenas **38% das mulheres** têm filhos menores de idade. Entre os **homens**, esse percentual sobe para de **66%**.

(MGI, 2023)

As **mulheres ocupam 38%** dos cargos de alta liderança, **negras e indígenas representam somente 12,3%**.

(MGI, 2026)

As **pessoas negras** ocupam cerca de **38%** das funções do Serviço Público, enquanto as **pessoas brancas** se concentram em **58,9%**.

(MGI, 2026)

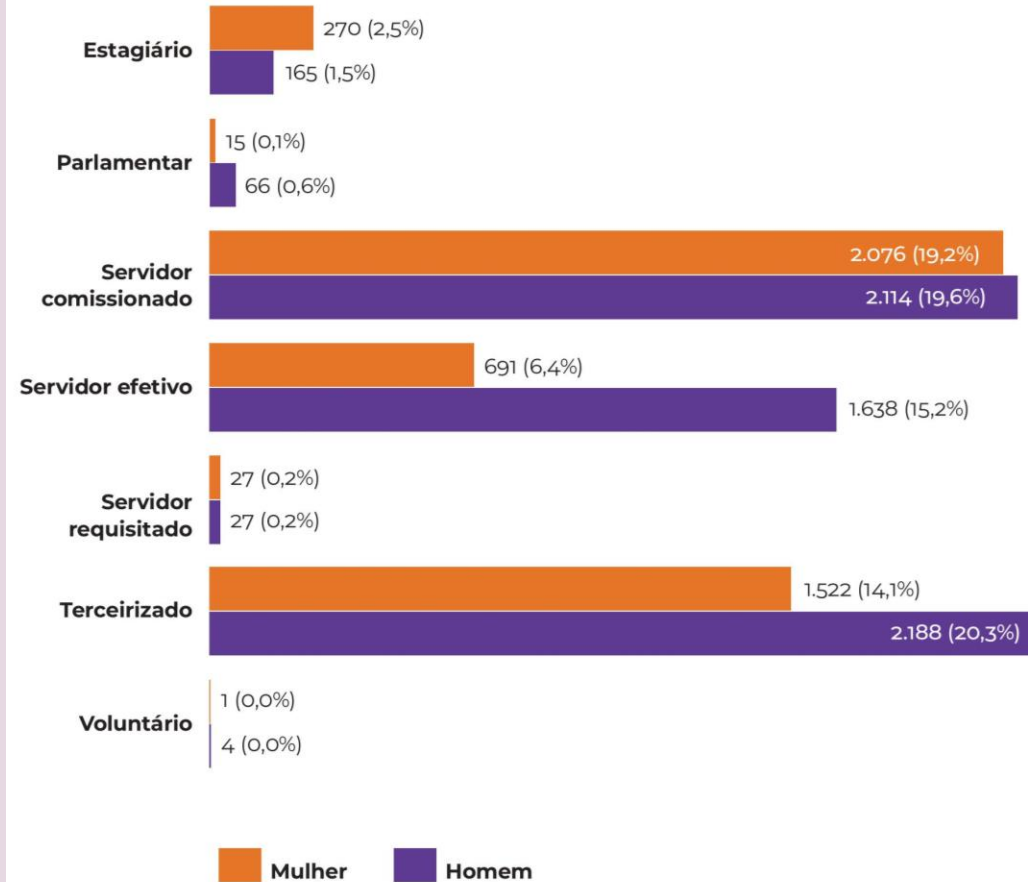
Enquanto a paternidade é compatível com a liderança, a maternidade ainda representa um obstáculo para obter ascensão profissional.

(MGI, 2023)



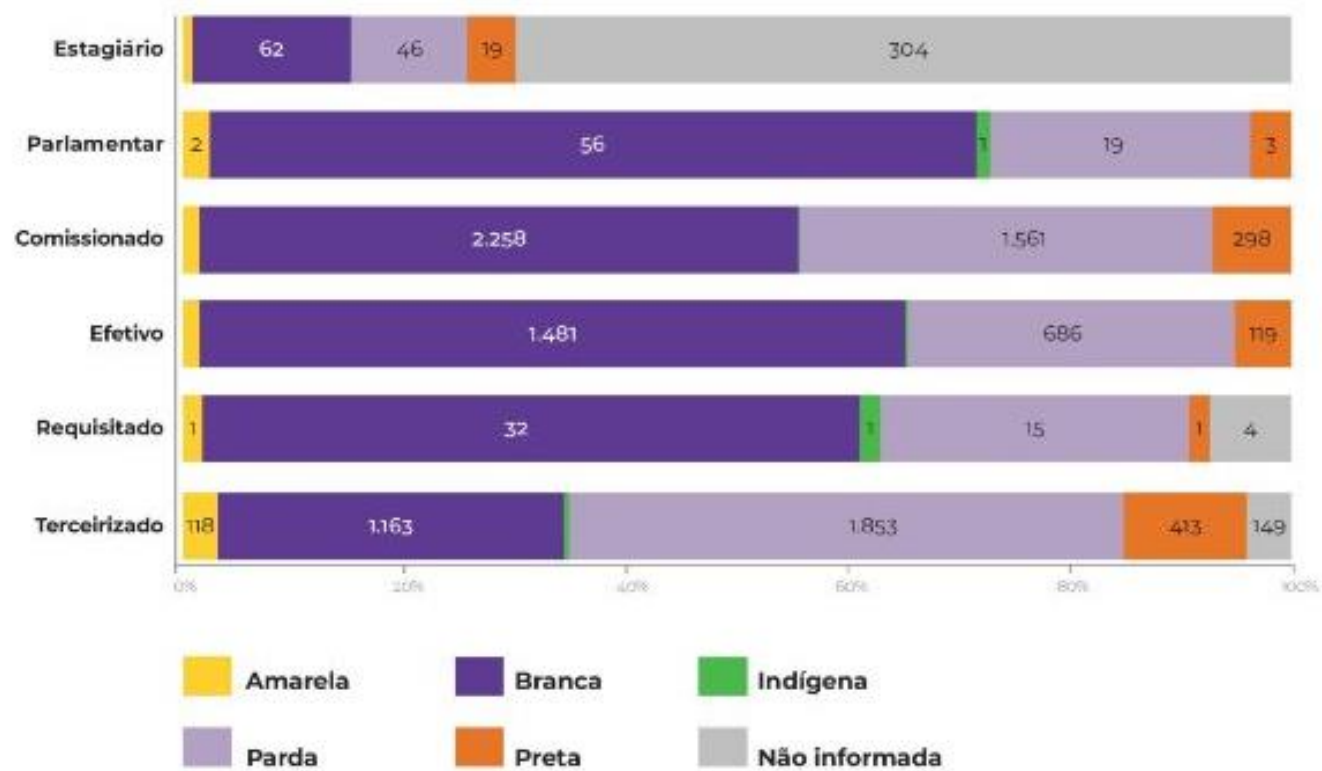
# O SENADO FEDERAL NESSE CONTEXTO

Gráfico 2 – Distribuição da força de trabalho segundo o tipo de vínculo e gênero



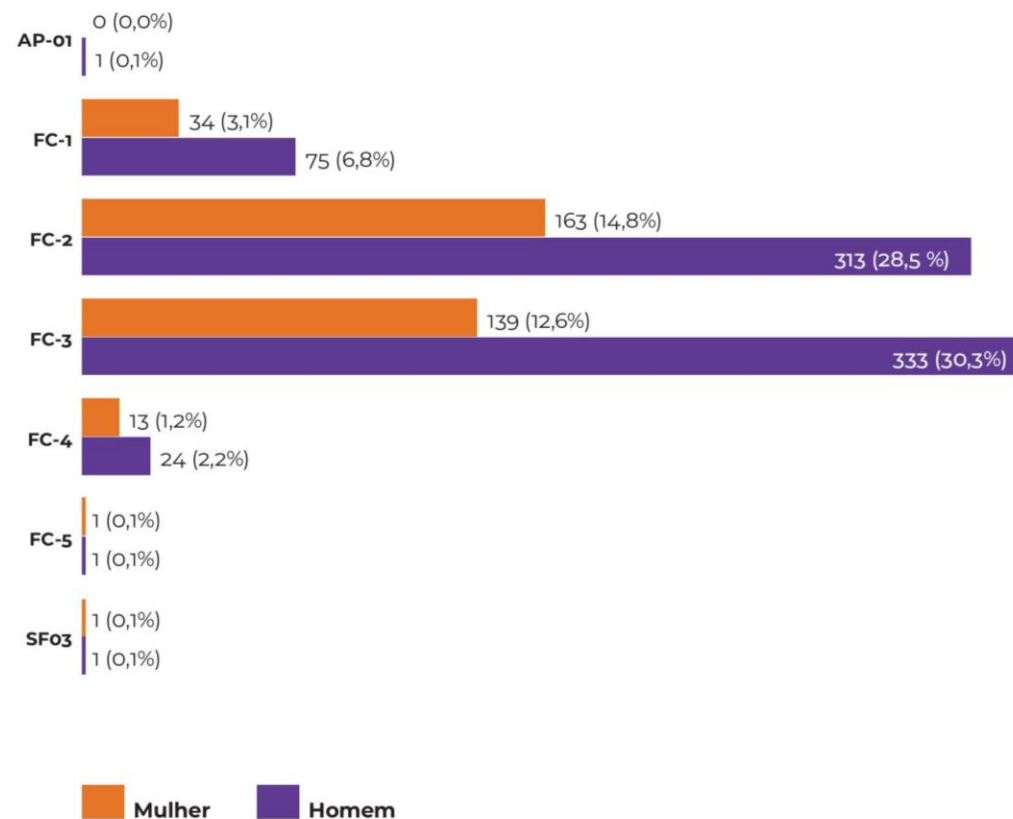
# O SENADO FEDERAL NESSE CONTEXTO

Gráfico 4 – Força de trabalho do Senado Federal  
segundo o tipo de vínculo e raça/etnia



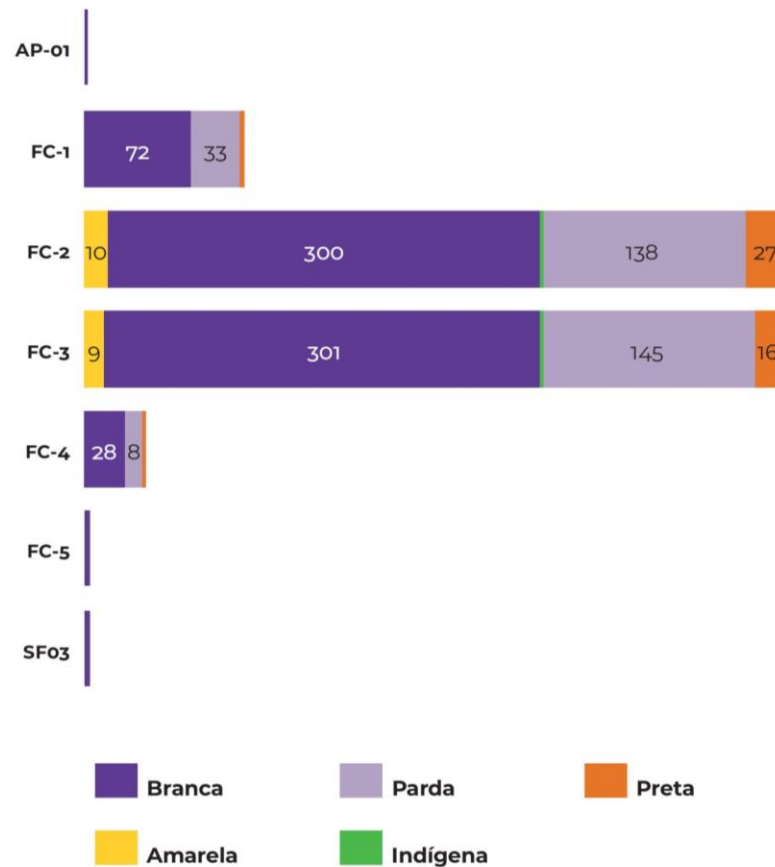
# O SENADO FEDERAL NESSE CONTEXTO

Gráfico 19 – Perfil da força de trabalho do Senado Federal de servidoras/os efetivas/os recortados por função ocupada e gênero



# O SENADO FEDERAL NESSE CONTEXTO

Gráfico 20 – Perfil da força de trabalho do Senado Federal de servidoras/os efetivas/os recortados por cargo ocupado e raça/etnia



# Gênero

---

**Construção social**

**Hierarquia**

**Relações de poder**



# Mulheres, trabalho e a misoginia (Kate Manne)

---

A hostilidade misógina envolve diferentes estratégias de “colocar mulheres em seu lugar”.

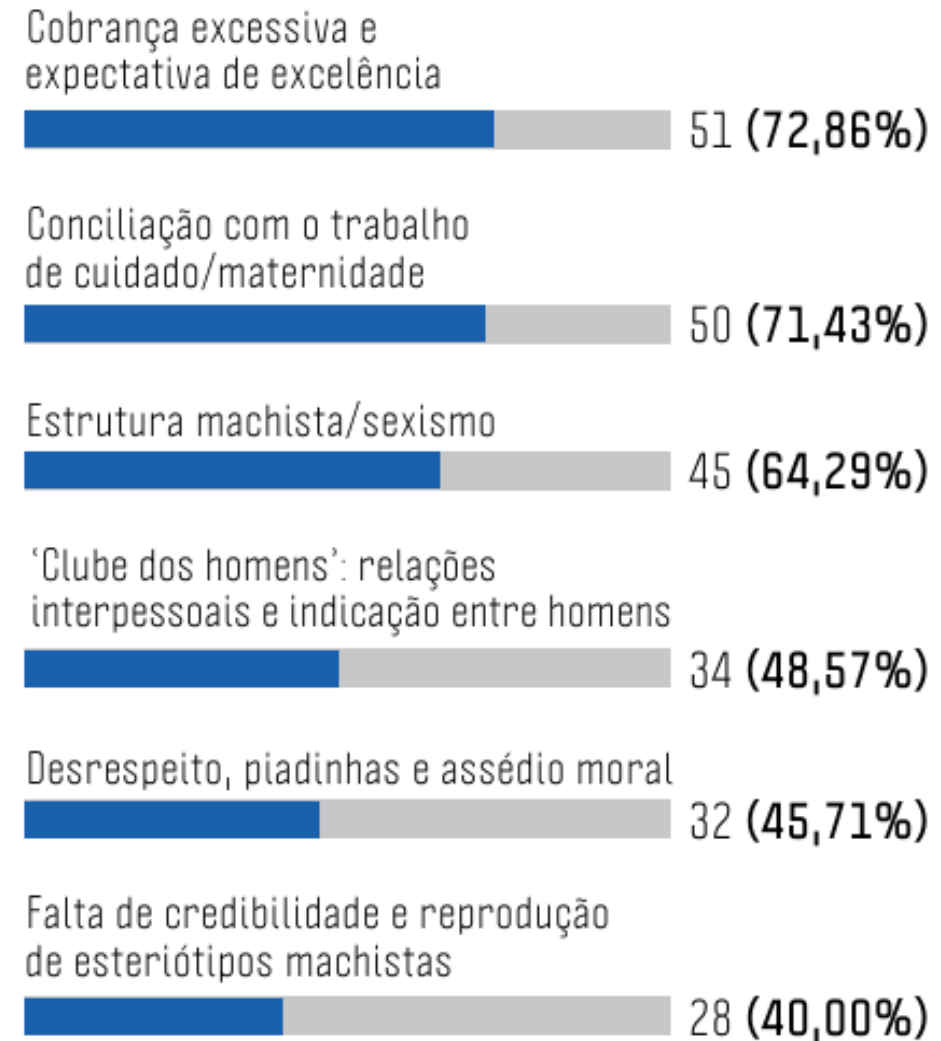
➤ **Principais manifestações:**

- ✓ Vigilância e fiscalização minuciosa;
- ✓ Suspeição constante sobre comportamentos femininos;
- ✓ Ridicularização;
- ✓ Humilhação pública ou privada;
- ✓ Escárnio e difamação;
- ✓ Sexualização;
- ✓ Silenciamento;
- ✓ Tratamento paternalista ou condescendente;
- ✓ Questionamento da credibilidade;
- ✓ Violência.



# PESQUISA "MULHERES EM CARGOS DE LIDERANÇA NA BUROCRACIA FEDERAL"

- ❑ Quais os **maiores desafios profissionais** enfrentados por **mulheres** que ocupam ou já ocuparam cargos de liderança no Serviço Público Federal?



Fonte: Movimento Pessoas a Frente, 2024.

# CONCEITOS SOBRE DESIGUALDADES ESTRUTURAIS DE GÊNERO E RAÇA

## ➤ **Teto de vidro**

- O “teto de vidro”, termo criado em 1978 pela consultora Marylin Loden, refere-se a barreiras invisíveis que dificultam a ascensão das mulheres a cargos de liderança.

## ➤ **Labirinto de cristal**

- Conceito criado pela autora Betina Stefanello Lima na análise da trajetória de mulheres na ciência, refere-se à barreiras, muitas vezes invisíveis por estarem enraizadas na cultura que, por exemplo, manifestam-se na necessidade de comprovação de competência e no estímulo à priorização da vida pessoal.

## ➤ **Violência e assédio com base no gênero**

- C190 – Convenção (nº 190) sobre Violência e Assédio (OIT)
- Refere-se a práticas direcionadas a pessoas em razão do sexo ou gênero, ou que afetem desproporcionalmente mulheres Inclui: assédio sexual; violência psicológica; constrangimentos e discriminações de gênero.
- Assédio sexual: vítimas majoritariamente mulheres (87%) e autores homens (95%); no assédio moral, também predominam homens (47,6%) (CGU, 2023).

# Raça e racismo

---

## Raça

- Assim como gênero, raça também é uma construção social.
- O conceito de raça foi criado para hierarquizar e categorizar as populações humanas;
- Foi historicamente usado para justificar processos de escravização, colonização e subalternização de populações não brancas;

## Hierarquias

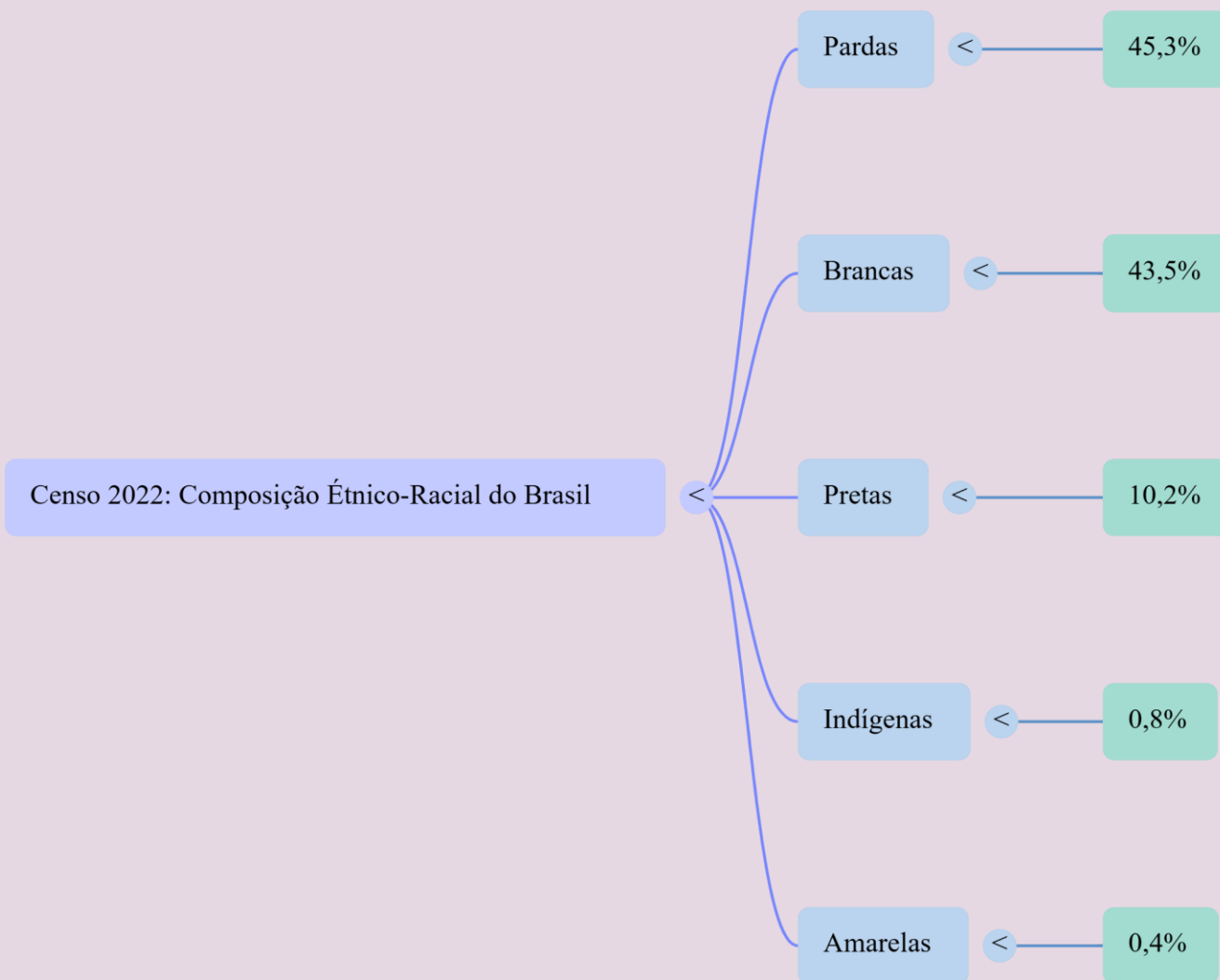
- Historicamente, características associadas às pessoas brancas são utilizadas como referência de humanidade, inteligência, beleza e competência, enquanto características associadas a populações negras e indígenas são inferiorizadas;
- Esse tipo de classificação influencia nossas percepções, relações sociais e oportunidades.

## Relações de Poder

- O racismo opera por meio de relações de poder que produzem privilégios/vantagens para determinados grupos e desvantagens para outros;
- O conceito de racismo estrutural foi criado para compreender esse sistema que dificulta o acesso de grupos não brancos à educação, mercado de trabalho, renda, representação política e espaços de tomada de decisão.



# Composição Racial do Brasil



- Segundo o IBGE o termo "população negra" abarca pessoas pretas e pardas;
- As **pessoas negras** (pretos + pardos) representam **55,5%** da população brasileira;
- Ainda que representem a maior parte da população nacional, esses grupos seguem sub-representados em espaços de liderança e tomada de decisão.

Fonte: [Censo IBGE 2022](#)

# CONCEITOS SOBRE DESIGUALDADES ESTRUTURAIS DE RAÇA

---

## **Racismo Institucional**

- Formulado por Carmichael e Hamilton em Black Power (1967), o conceito inovou ao deslocar o olhar da ação individual de pessoas preconceituosas para o funcionamento das próprias instituições.
- Pesquisas demonstram que, no mundo do trabalho, o racismo institucional se manifesta pela desconfiança intelectual, invisibilidade e estereótipos de servidão, podendo gerar na população negra sentimentos de inadequação, insegurança, isolamento e estresse, contribuindo para um ambiente de trabalho hostil.

## **Pacto narcísico da branquitude**

- O conceito emerge dos estudos de Cida Bento como psicóloga e pesquisadora do mundo do trabalho, especialmente ao atuar com processos de recrutamento e seleção em recursos humanos;
- Acordos implícitos entre pessoas brancas para assegurar privilégios e posições de poder neste grupo racial;
- Opera de forma naturalizada e silenciosa.

# Perspectiva interseccional

---



# O papel da gestão como agentes de transformação institucional

O que pode ser feito garantir a diversidade, equidade e a inclusão em sua equipe?



## Diagnóstico e Estratégia

- **Conheça sua equipe:** reúna e analise os dados sobre diversidade no quadro funcional da sua organização;
- **Recrutamento inclusivo:** realize processos seletivos que utilizem a diversidade como um dos critérios de seleção.

## Ambiente e Cultura

- **Canais de Escuta:** promova uma escuta ativa e sensível para identificar situações discriminatórias ou vexatórias relatadas pela equipe;
- **Linguagem acessível:** modifique sua linguagem, aprenda e elimine termos racistas, machistas capacitistas e etaristas do dia a dia.

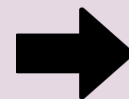
## Liderança no Dia a Dia

- **Valorização do Coletivo:** fortaleça atitudes inclusivas e assegure que todos os membros da equipe serão valorizados e reconhecidos por suas contribuições;
- **Responsabilização:** aplique/tome medidas de responsabilização para qualquer atitude discriminatória, reforçando a cultura do respeito, inclusão e combate ao machismo, racismo e preconceitos correlatos.



# Como contribuir no Senado

## Núcleo de Coordenação de Ações de Diversidade, Equidade e Inclusão



## Planos de Equidade do Senado Federal



# Como contribuir no Senado

## Como os gestores podem contribuir com a promoção da diversidade, equidade e inclusão?

- Participe de nossos grupos de afinidades:
  - GT 50+;
  - GT LGBTQIA;
  - GT de raça.

- Divulgue e integre o **Comitê Permanente de Gênero e Raça** do Senado Federal

- Realizar letramento em diversidade, equidade e inclusão, demandar ações de capacitação e incentivar a participação da equipe em iniciativas de sensibilização



# Responsabilidade institucional e canais disponíveis

---



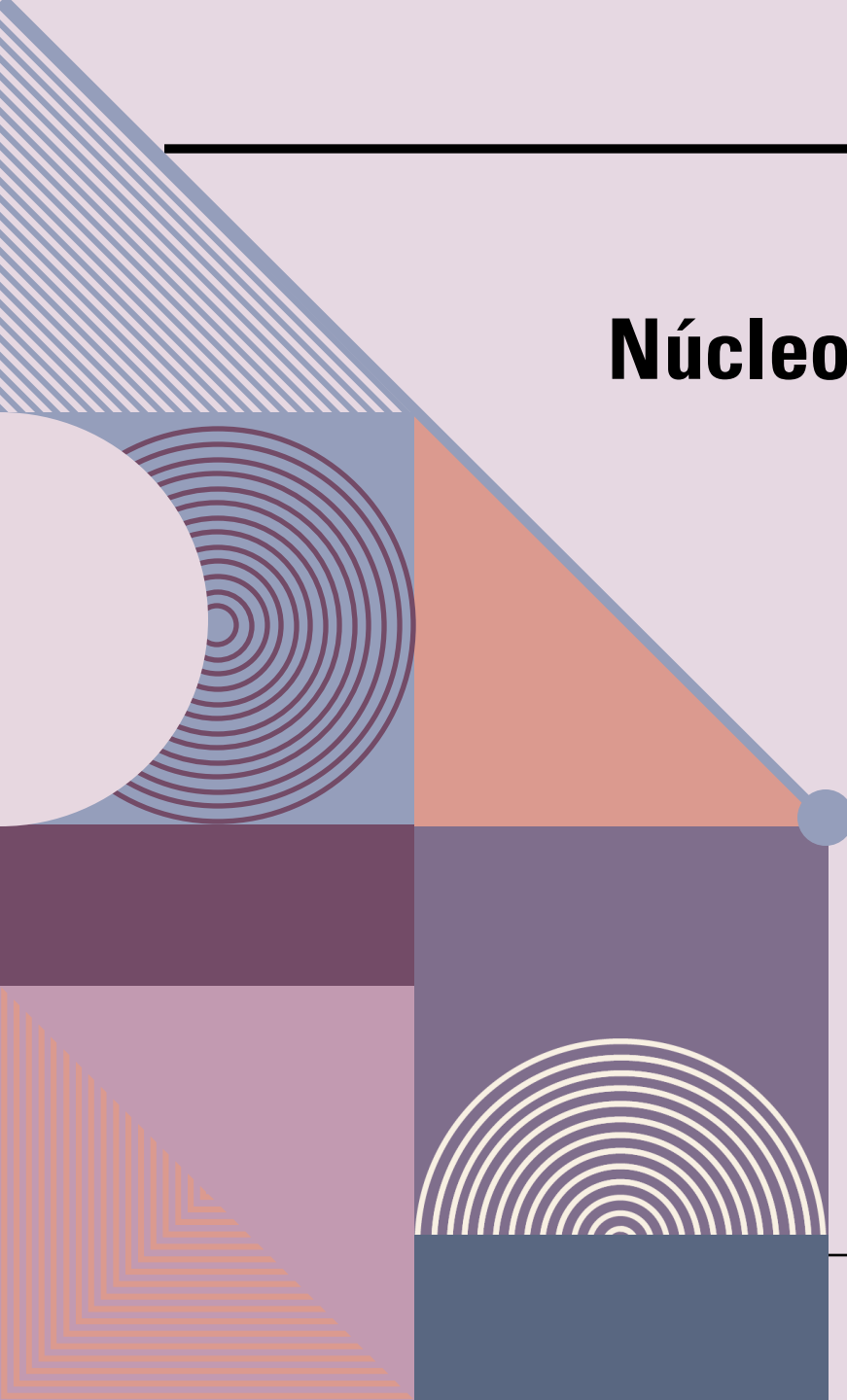
## Diretrizes institucionais

- O **Ato nº 8/2018** estabelece procedimentos para instrução preliminar de casos de assédio moral e sexual nos ambientes de trabalho do Senado Federal;
- O **Despacho nº 2417/2022**, determina que gestores que tenham conhecimento de possíveis casos de assédio moral ou sexual **devem** registrar administrativamente a ocorrência e promover o devido encaminhamento, ainda que a vítima não formalize a denúncia;

## Canais institucionais

- **Sala Lilás**
  - Acolhimento, orientação e encaminhamento de mulheres em situação de violência.
- **Polícia do Senado**
  - Recebimento de denúncias presenciais ou remotas.
  - Orientação sobre procedimentos e encaminhamentos cabíveis.





---

# **Núcleo de Coordenação de Ações de Diversidade, Equidade e Inclusão**

**Stella Maria Vaz  
Ludmila Neves  
Christian Caetano de Lima  
Letícia Fernanda de Oliveira**

**E-mail: [comitegenero@senado.leg.br](mailto:comitegenero@senado.leg.br)**

**Ramal: 3303-1891  
WhatsApp: 3303-1892**

