

# SUMÁRIO EXECUTIVO



Movimento  
Pessoas à Frente

JUNTAS POR UM MELHOR ESTADO



## Recomendações para a Promoção de **Equidade Étnico-Racial no Serviço Público Brasileiro**





# ORGANIZAÇÕES PROMOTORAS



Movimento  
Pessoas à Frente

JUNTAS POR UM MELHOR ESTADO

## MOVIMENTO PESSOAS A FRENTE

É um movimento da sociedade civil, plural e suprapartidário, dedicado ao debate e à construção da melhoria do Estado a partir da gestão de pessoas que atuam no serviço público. Porque o público é de todos e todas

Temos por objetivo pactuar valores e princípios que nos guiem em um sentido comum, além de elaborar e qualificar propostas que impactem o debate público e nos levem às soluções. Acreditamos na pluralidade e na diversidade de visões. Por isso, o Movimento Pessoas à Frente é formado por especialistas, parlamentares, membros do Governo Federal, de Governos Estaduais, Sindicatos, Judiciário, Órgãos de Controle e da Advocacia Pública, além de organizações do Terceiro Setor. Trabalhamos conjuntamente para construir um debate qualificado, baseado em evidências e que converse com a sociedade sobre temas complexos do setor público brasileiro.

Estamos abertos e abertas ao diálogo, à troca de conhecimentos e queremos contribuir para desenhar caminhos e estratégias para a transformação do Estado. Buscamos estabelecer as pontes necessárias para a construção e viabilização de uma agenda que coloque as pessoas à frente.

## MAHIN CONSULTORIA ANTIRRACISTA

A Mahin Consultoria Antirracista é uma organização que nasceu em 2021 com o sonho de transformar o Brasil, tornando a causa antirracista tão presente na vida do povo brasileiro quanto arroz com feijão. Entendemos que o caminho para esse futuro passa por termos lideranças brasileiras, ou seja, profissionais de diferentes setores cujas tomadas de decisão impactam a vida de muitas pessoas (i) possuindo conhecimento sobre o tema, (ii) compreendendo a sua urgência e (iii) sabendo como podem, a partir do lugar que ocupam, contribuir com a construção desse Brasil mais justo e sem racismo. Assim, nosso trabalho se traduz na condução de experiências de expansão de repertório e na articulação e produção técnica de documentos com foco na interseção entre equidade étnico-racial e a implementação de políticas públicas.



Compreendendo a importância de diversificar as lideranças públicas para elevar a qualidade das políticas públicas, o Movimento Pessoas à Frente (MPaF), com o suporte técnico da Mahin Consultoria Antirracista, criou em 2022 o **Grupo de Trabalho de Equidade Étnico-racial (GT), com o objetivo de letrar e propor alternativas** para mitigar o impacto do racismo estrutural nas **políticas para lideranças em governos**.

O GT contou com 50 participantes, entre servidores públicos, especialistas e profissionais do terceiro setor de diferentes entes federativos, e culminou em um documento que apresenta 27 recomendações para promoção da equidade étnico-racial. Elas estão organizadas em três eixos:

- ▶ 1) Transversais,
- ▶ 2) Atração e Seleção e
- ▶ 3) Desenvolvimento e Desempenho.

Essas recomendações não pretendem ser uma fórmula única aplicável em qualquer contexto institucional, ao contrário, são um convite para as gestões recém-eleitas priorizarem a agenda de equidade étnico-racial em seus instrumentos de planejamento estratégico e na implementação de políticas públicas.

# 1 A JORNADA DO GT

Compreendendo a importância de diversificar as lideranças públicas para elevar a qualidade das políticas públicas, o Movimento Pessoas à Frente (MPaF), com o suporte técnico da Mahin Consultoria Antirracista, criou em 2022 o **Grupo de Trabalho de Equidade Étnico-racial (GT)**, com o objetivo de **letrar e propor recomendações de políticas públicas** para mitigar o impacto do racismo estrutural nas **políticas para lideranças em governos**.

Essas recomendações não pretendem ser uma fórmula única aplicável em qualquer contexto institucional, ao contrário, são um convite para as gestões recém-eleitas priorizarem a agenda de equidade étnico-racial em seus instrumentos de planejamento estratégico e na implementação de políticas públicas.

O GT contou com 50 participantes, entre servidores públicos, especialistas e profissionais do terceiro setor de diferentes entes federativos, e culminou em um documento que apresenta 27 recomendações para promoção da equidade étnico-racial. Elas estão organizadas em três eixos: 1) Transversais, 2) Atração e Seleção e 3) Desenvolvimento e Desempenho.

No presente sumário executivo serão apresentados os principais pontos discutidos ao decorrer do GT, além de um conjunto de recomendações prioritárias para fortalecer as políticas de promoção de equidade étnico-racial em governos.

Quer conhecer mais da Jornada do GT? Veja o infográfico abaixo.



## Números do GT



## 2 DESTAQUES DO GRUPO DE TRABALHO (GT)

### 15 PONTOS DISCUTIDOS EM NOSSOS ENCONTROS<sup>1</sup>

**1** A relevância da discussão realizada pelo GT tem **inspiração nos teóricos da burocracia representativa**, que entendem que a **qualidade das políticas públicas e a confiança nas instituições** podem **aumentar** quando os **profissionais públicos** possuem características sociodemográficas - como as de **raça/etnia e gênero** - em **proporções semelhantes às da população**.

**2** É **prioritário diversificar o perfil dos profissionais públicos** que ocupam **posições de liderança**, uma vez que são os **responsáveis por inovar, articular** a implementação das políticas públicas, **gerenciar os recursos** bem como **gerir e motivar suas equipes** para garantir a entrega e a constância das políticas públicas.

**3** É **fundamental que os processos que atraem e selecionam lideranças** equilibrem 1) alinhamento com as prioridades do governo eleito (também chamado de **confiança política**); 2) **competências** políticas, gerenciais e técnicas **adequadas ao exercício da função**; e 3) **representatividade da população a que servem**.

**4** **Espelhar a diversidade étnico-racial** da população brasileira nas posições de liderança do serviço público é uma **tarefa obstaculizada pelo racismo estrutural** que vem sendo **construído há séculos**. No período colonial e no pós-abolição, **o Estado Brasileiro foi omissivo** em criar incentivos para a inclusão de negros e indígenas, mas foi **ativo em cientificamente inferiorizá-los e dificultar sua integração** à sociedade, criminalizando até mesmo suas manifestações culturais e espirituais. Por outro lado, escolheu como **objeto de ações afirmativas a mão de obra imigrante europeia**, com o objetivo de **embraquecer** a população.

**5** Estas decisões estruturaram uma sociedade desigual, que limitou as oportunidades de inserção dos descendentes de negros e indígenas, especialmente no campo educacional e profissional, gerando **efeitos e estigmas que ecoam ainda hoje** e dificultam acesso e permanência a posições de tomada de decisão em todas as áreas da sociedade, incluindo o **serviço público**.

<sup>1</sup> Os pontos elencados podem ser lidos com mais detalhes e com suas respectivas referências no documento completo.

# 6

Para **mudar o cenário de desigualdade étnico-racial** de sua força de trabalho em **posições de liderança**, o Estado brasileiro **precisa de políticas de inclusão específicas para negros e indígenas**. No entanto, o primeiro desafio para construir essas políticas é **diagnosticar** o problema com precisão em todos os entes federativos, já que com algumas exceções, como o governo federal e o município de São Paulo, **há escassez de dados publicizados**.

# 7

**Os dados disponíveis da administração pública federal trazem algumas tendências:** a) **sub-representação**, com 35,1% dos servidores se autodeclarando como negros, quando este grupo é 56% da população brasileira; b) **concentração destes profissionais em níveis mais baixos da hierarquia**, com os níveis de DAS 5 e 6 contando, respectivamente, com 18,5 e 14,6% de profissionais negros; e c) **diferenças na remuneração dos profissionais**. Como exemplo disso, entre os servidores negros e indígenas com nível superior, 22,6% ganhava mais de 12 mil reais. Já entre os brancos e amarelos com a mesma escolaridade, o percentual era de 39,6%.

# 8

Quando o tema é a **atração e a seleção de profissionais públicos** e a **intersecção com promoção de equidade étnico-racial**, é fundamental citar a **Lei 12.990/2014**, que estabelece a **reserva de 20% das vagas** para pessoas negras em concursos na administração federal. Fruto de **lutas históricas de movimentos sociais**, esse avanço normativo **inspirou a criação de mais de 76 normativas** semelhantes nos entes **subnacionais**.

# 9

A implementação da lei **12.990/2014** impactou pouco a proporção de servidores ativos da administração federal. Os desafios para o sucesso da política são **operacionais**, como a não previsão de cotas em concursos com menos de 3 vagas iniciais). Também são relacionados **ao racismo estrutural**, como com as **condições de vulnerabilidade** que negros e indígenas vivem e que **dificultam a preparação para concursos**, principalmente para as carreiras mais prestigiosas.

# 10

Os participantes do GT relataram que entre os **principais desafios também** está a **instauração de Comissões de Heteroidentificação** - responsáveis por averiguar a elegibilidade dos candidatos para as vagas de ação afirmativa.

# 11

Garantir o cumprimento da Lei 12.990/2014 possibilitará o aumento da diversidade no corpo técnico de estatutários, e é condição para diversificar também as posições de liderança, **porque há funções de liderança exclusivas** a servidores efetivos, além de existir **previsão constitucional de um percentual mínimo de indicações de efetivos** para os cargos comissionados.

# 12

Apesar de servidores estatutários importarem, **os cargos de livre nomeação, comumente são ocupados por profissionais de fora do serviço público.** Nestes casos, uma série de iniciativas subnacionais têm sido implementadas por meio de processos de **pré-seleção**, que equilibram a confiança política e as competências necessárias para as funções.

# 13

**Inspirados por experiências internacionais reconhecidas**, os modelos adotados experimentalmente no Brasil **garantem a autonomia dos órgãos para escolher suas lideranças** e **qualificam a escolha** dos ocupantes desses cargos ao **reduzir o universo de candidatos elegíveis àqueles aptos para as atividades.** No contexto brasileiro, ainda **não há experiências de pré-seleção de lideranças com enfoque na promoção da equidade étnico-racial.** No entanto, **se a agenda antirracista for uma prioridade, tais processos têm potencial para aumentar o número de lideranças negras e indígenas no serviço público imediatamente.**

# 14

Quando o assunto é **desenvolvimento e desempenho de lideranças**, é crucial destacar as dimensões subjetivas do racismo brasileiro. No cotidiano profissional, elas se manifestam **às vezes de maneira silenciosa e inconsciente**, outras vezes através de discursos e **comportamentos abertamente discriminatórios.**

# 15

Há ainda um **imaginário social consolidado** para pessoas de todas as pertencas étnico-raciais de que **pessoas brancas estão mais capacitadas e aptas a exercer cargos de liderança.** Outro fator relevante que tem **potencial para enfraquecer o engajamento** de profissionais negros e indígenas é perceber que **seu grupo étnico-racial está recorrentemente em posições de menor prestígio e remuneração.**



### 3 POR ONDE COMEÇAR?

## POLÍTICAS PRIORITÁRIAS PARA FORTALECER A AGENDA ANTIRRACISTA

### 1 Sensibilizar e engajar lideranças públicas sobre a relevância estratégica de uma agenda antirracista, oferecendo incentivos ao cumprimento de metas.

Criar e/ou fortalecer **mecanismos de sensibilização e engajamento** ético e político de todas as lideranças públicas com a agenda antirracista, oferecendo **incentivos financeiros e não financeiros** para estimular o compromisso pessoal com a promoção da equidade e **induzir esta prioridade nos/as servidores/as sob sua liderança**.

### 2 Engajar lideranças públicas a partir da formação contínua em equidade racial.

Criar e/ou fortalecer as formações continuadas para engajar lideranças do serviço público e as equipes técnicas sob sua gestão, com foco em:

- » Fortalecer a percepção de que o Estado brasileiro implementou políticas que prejudicaram negros e indígenas e que, por isso, políticas reparatórias são necessárias.
- » Informar, por meio de dados quantitativos e qualitativos, as especificidades da desigualdade étnico-racial no território em que atua.
- » Sensibilizar os envolvidos para os impactos positivos nas políticas obtidos com a representatividade étnico-racial, especialmente entre tomadores de decisão.
- » Priorizar a formação das lideranças de órgãos de controle e/ou responsáveis por respaldar juridicamente inovações em gestão de lideranças e de pessoas.
- » Desenhar experiências formativas capazes de demonstrar e/ou induzir diferentes tipos de profissionais públicos a investigação sobre os impactos cotidianos das desigualdades étnico-raciais em suas áreas de atuação.
- » Estruturar cursos de formação em estágio probatório, adotando a evolução das competências de EER como um dos critérios para a aprovação em procedimentos de avaliação de desempenho.

### 3 Assegurar a coleta e a publicação periódica obrigatória de indicadores de Equidade Étnico-racial (EER), com dados desagregados por órgão.

Universalizar, qualificar a coleta de dados e produzir relatórios analíticos sobre o perfil da força de trabalho no serviço público, com ênfase no diagnóstico de disparidades étnico-raciais.

- 3.1 Orientar e responsabilizar dirigentes públicos, inclusive em órgãos de controle, sobre a importância da coleta e da publicação dos dados sobre o perfil étnico-racial e de gênero da força de trabalho do serviço público.
- 3.2 Criar campo raça/cor a partir da autodeclaração, caso ele ainda não conste no cadastro de pessoal.
- 3.3 Criar e/ou normatizar padrões de coleta, atualização e publicação dos dados sobre o perfil étnico-racial da força de trabalho nos três níveis de governo.

### 4 Instituir metas progressivas de ocupação de cargos de liderança por Profissionais Negros e Indígenas (PNI) ao longo do mandato.

Estabelecer metas para **ocupação de cargos** de liderança em todos os poderes dos três níveis de governo, considerando:

- » Instituição de ações afirmativas, visando alcançar ao longo do mandato uma meta de **ocupação mínima** de 20% dos cargos disponíveis por **profissionais negros e indígenas**, inspirando-se no piso da Lei nº. 12.990.
- » A partir da avaliação de algumas seleções, aumentar progressivamente as metas ao longo do mandato até alcançar o percentual representativo destes grupos no ente subnacional em questão.
- » Agregar metas de ocupação de cargos efetivos, temporários e comissionados ao longo do mandato nos planos estratégicos já existentes, como o Plano Plurianual (PPA) ou eventuais Programas de Metas.

#### **4.1 Revisar as descrições de cargos de liderança e os requisitos para sua ocupação, visando reduzir os impactos do racismo na seleção de PNI.**

Esta medida pode ser adotada por meio de ato administrativo<sup>2</sup> - com apoio dos órgãos centrais de gestão de pessoas dos entes federativos. Na revisão, considerar:

- » A capacitação de áreas e profissionais de gestão de pessoas com foco na revisão da estrutura de cargos de liderança, visando à promoção da EER.
- » O mapeamento e a sistematização e das posições de liderança e suas atribuições.
- » A parametrização<sup>3</sup> das nomenclaturas nas estruturas hierárquicas em cada nível de governo (por exemplo, gerente, coordenador, diretor, superintendente, etc.), realizada por órgão competente e com transparência sobre a complexidade do exercício dos respectivos cargos.
- » A identificação e a correção de eventuais descrições que obstaculizam a seleção e a promoção de PNI a funções de liderança (como, por exemplo, exigências não compatíveis com o cargo, como proficiência em línguas).

#### **4.2 Identificar, atrair e fortalecer PNI para posições de liderança, sistematizando o seu desempenho para aperfeiçoar as seleções.**

Sob a coordenação de órgãos que tenham condições de operacionalizar uma política com enfoque étnico-racial para identificar, atrair e fortalecer PNI para participar de processos de seleção para posições de lideranças. Neste processo, é importante:

- » Atrair o apoio de organizações da sociedade civil organizada com expertise para suporte na implementação.
- » Realizar o mapeamento interno de PNI com potencial para exercer funções de liderança em cada órgão público.
- » Focalizar a divulgação em PNI.
- » Criar espaços seguros para a interação entre candidatos e PNI que já desempenhem funções de liderança, com o objetivo de sanar dúvidas e inspirar a participação de candidatos da mesma pertença étnico-racial.
- » Sistematizar o aproveitamento de candidatos PNI, coletando os aprendizados e as razões de suas eventuais negativas e desistências.

---

2 Considerando que os cargos comissionados geralmente dispõem apenas de listas de atribuições.

3 O Ministério do Trabalho e Emprego, por meio da RAIS, possui a Classificação Brasileira de Ocupações, que possui o objetivo de parametrizar todas as ocupações do mercado de trabalho brasileiro. A recomendação aqui se difere do que já existe na RAIS por sugerir a parametrização das posições hierárquicas e não da ocupação funcional.

### 4.3 Adotar práticas antirracistas no planejamento e na execução de processos seletivos para lideranças.

Neste processo, é importante:

- » Garantir que os processos seletivos baseados em competências não sejam enviesados pelo racismo estrutural, aperfeiçoando instrumentos avaliativos.
- » Ter PNI capacitados em equidade étnico-racial participando do planejamento e na execução das seleções.
- » Estabelecer bancas de heteroidentificação.
- » Oferecer *feedback* formativo, preparando as pessoas não aprovadas para processos seletivos futuros.
- » Convidar profissionais não aprovados que se destaquem para participar de ações e/ou formações de aceleração profissional para aumentar suas chances de serem aprovados em processos seletivos semelhantes em oportunidades futuras.

## 5 Aprovar uma legislação nacional, introduzindo a reserva de vagas para PNI em todas as seleções, tais como concurso público, seleção de temporários e cargos comissionados.

Inspirando-se na Lei Federal 12.990/2014, instituir uma legislação nacional que amplie a política de cotas no serviço público e induza os estados e municípios a adotarem normativas semelhantes, considerando como critérios mínimos:

- » Instituir que a lei estará em vigência até o momento em que o serviço público de cada ente federativo se torne representativo da população em seu território.
- » Prever que a reserva de vagas de cada concurso público e/ou seleção possa ser elevada acima do limite mínimo de 20% nas carreiras nas quais o corpo técnico ainda não é representativo. Nesses casos, com vistas a acelerar a transformação, a reserva de cada seleção deverá ser proporcional à presença de negros e indígenas do ente federativo em questão.
- » Prever que a composição das Comissões de Concursos (e seleção temporária) contem com a presença obrigatória de PNI, bem como de profissionais de qualquer pertença étnico-racial que demonstrem conhecimento e experiência em diversidade étnico-racial.
- » Prever que PNI que alcancem nota suficiente para aprovação nos concursos pela concorrência geral não sejam contabilizadas nas vagas reservadas para ações afirmativas.

## 6 Criar Programa de Aceleração de Lideranças Públicas Negras e Indígenas.

Estruturar programas pilotos de aceleração de lideranças públicas negras e indígenas, com metas de replicação e escala, em órgãos que tenham as condições de executá-los e que considerem:

- » Atrair o apoio de organizações da sociedade civil organizada com expertise para suporte na implementação.
- » Presença de PNI que entendam da pauta antirracista no grupo responsável pelo programa.
- » Matriz de competências para seleção e desenvolvimento dos participantes que considerem as competências gerenciais e os conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para promover equidade étnico-racial na gestão de pessoas.
- » Critérios para a definição dos cargos elegíveis ao programa.
- » Metas de contratação e de lideranças participantes do programa.
- » Formações exclusivas para PNI para fortalecer suas competências gerenciais.
- » Mentoria, especialmente para profissionais sem experiência no setor público e/ou forem suas primeiras oportunidades de liderança.
- » Avaliação periódica de execução e resultados do programa.
- » Criação de rede de participantes e/ou egressas/os que se apoie em seu exercício profissional.
- » Adoção de metas para a participação de PNI em espaços de articulação e representação do serviço público, como órgãos colegiados, conselhos, eventos e outros espaços de visibilidade, prestígio e/ou com potencial de definição e propagação de padrões, protocolos e técnicas.

## 4 RECOMENDAÇÕES | QUADRO SÍNTESE<sup>4</sup>

### A. RECOMENDAÇÕES TRANSVERSAIS

nº	Recomendação	Impacto	Complexidade / Esforço
A.1	Estabelecer plano estratégico com metas de Equidade Étnico-racial (EER) com previsão orçamentária em instrumentos de planejamento relevantes nos três poderes de todos os níveis de governo.	●	●
A.1.1	Estabelecer instrumentos de monitoramento e avaliação do cumprimento das metas.	●	●
A.2	Sensibilizar e formar lideranças públicas sobre a relevância estratégica de uma agenda antirracista, oferecendo incentivos (financeiros e não financeiros) ao cumprimento de metas.	●	●
A.3	Assegurar a coleta e a publicação periódica obrigatória de indicadores de EER no serviço público, com dados desagregados por órgão.	●	●
A.3.1	Orientar e responsabilizar dirigentes públicos, inclusive em órgãos de controle, sobre a importância da coleta e publicização dos dados sobre o perfil étnico-racial e de gênero da força de trabalho do serviço público.	●	●
A.3.3	Criar campo raça/cor a partir da autodeclaração, caso este campo ainda não conste no cadastro de pessoal.	●	●
A.4	Criar e normatizar padrões unificados de coleta, atualização e publicação dos dados.	●	●

<sup>4</sup> As recomendações são para todos os entes federativos, com as poucas exceções exclusivas para algum ente descritas no próprio texto.

nº	Recomendação	Impacto	Complexidade / Esforço
A.5	Fomentar a criação e a institucionalização de Comitês de Equidade Étnico-racial em um lócus estratégico dentro de cada governo, sob a coordenação do órgão central de gestão de pessoas e com composição plural.	●	●
A.6	Incluir competências de EER nas matrizes de competências do serviço público.	●	●
A.7	Promover a EER nos processos de aquisição de bens ou serviços para a administração pública.	●	●

## B. RECOMENDAÇÕES TRANSVERSAIS

nº	Recomendação	Impacto	Complexidade / Esforço
B.1	Instituir metas progressivas de ocupação de cargos de liderança por Profissionais Negros e Indígenas ao longo do mandato (PNI).	●	●
B.1.1	Revisar as descrições de cargos de liderança e os requisitos para sua ocupação, visando reduzir os impactos do racismo na seleção de PNI.	●	●
B.1.2	Identificar, atrair e fortalecer candidatos negros e indígenas para posições de liderança, sistematizando o seu desempenho para aperfeiçoar as seleções.	●	●
B.1.3	Adotar práticas antirracistas no planejamento e na execução de processos seletivos para lideranças.	●	●
B.2	Aprovar uma legislação de aplicação nacional, introduzindo a reserva de vagas para PNI em todas as seleções, tais como concurso público, seleção de temporários e cargos comissionados.	●	●
B.3	Acelerar o ingresso de PNI no serviço público por meio da gestão estratégica da reserva de vagas e de outras modalidades de ação afirmativa.	●	●
B.4	Criar processos seletivos exclusivos para PNI em funções de entrada no serviço público.	●	●



## C. POLÍTICAS DE DESENVOLVIMENTO, PERMANÊNCIA E DESEMPENHO

nº	Recomendação	Impacto	Complexidade / Esforço
C.1	Criar e/ou fortalecer programas de integração de ingressantes no serviço público, adotando a equidade étnico-racial como prioridade transversal.	●	●
C.2	Promover o diagnóstico de competências de PNI com o objetivo de alocar sua força de trabalho de maneira estratégica no interior das organizações públicas.	●	●
C.3	Criar Programa de Aceleração de Lideranças Públicas Negras e Indígenas.	●	●
C.4	Engajar lideranças públicas a partir da formação contínua em equidade racial.	●	●
C.5	Fortalecer a oferta permanente de cursos em equidade étnico-racial em escolas de governo.	●	●
C.6	Criar uma Rede de Lideranças Negras e Indígenas.	●	●
C.7	Adotar práticas antirracistas nos procedimentos de monitoramento e avaliação de desempenho.	●	●
C.8	Criar canais de acolhimento e escuta qualificada.	●	●
C.9	Publicar periodicamente relatórios analíticos com indicadores de desenvolvimento, permanência e desempenho de PNI.	●	●



## FICHA TÉCNICA

### **PARTICIPANTES**

Andre Luiz Marques  
Andrea Quadros Pasquini  
Bruno Betat  
Bruno Simões  
Carla Esmeraldo Oliveira  
Carmen Karina Garcia Paiva  
Cristina Yolanda Carneiro da Cunha  
Daniele Galvani do Nascimento  
Débora Tavares  
Deloíse de F. Bacelar de Jesus  
Edson Ferreira Soares  
Fabrício Marques Santos  
Genelúza Cruz Santana  
George de Souza Alves  
Helena Wajnman

Inês Coimbra  
Iracema Castelo Branco  
Ivana S. A. C. Cousaquiviti  
Jessika Moreira  
Joice Toyota  
José Roberto Baldivia Junior  
Josinelde Maria Coelho da Silva  
Joyce Amaral da Costa  
Julimária dos Santos Sousa  
Karyak Uzukê  
Kénnya Kreppel Dias Duarte  
Kiki Mori  
Letícia Bernardo Carvalho  
Lourdes Macario  
Lucas Ambrozio Lopes da Silva

Marcelo Alves dos Santos  
Mariana Leila Nascimento Collin  
Mônica Moreira Esteves Bernard  
Murilo Lemos  
Oton Araujo Duarte da Silva  
Pedro Felipe da Costa Coelho  
Pedro Pontual  
Rayane da Silva Marins  
Renata Vilhena  
Rudinei Marques  
Sandra Matos  
Silvana Martins Rodrigues Dourado  
Tatiana Ribeiro  
Thalyta Tauany Miranda Camara  
Wanderley Gradela Filho

### **MOVIMENTO PESSOAS À FRENTE**

Amanda Souza Moreira  
Ariane Donda  
Clarissa Malinverni  
Leticia Biaggioni  
Tatiana Sandim  
Thathiana Gurgel  
Weber Sutti

### **MAHIN CONSULTORIA ANTIRRACISTA**

Ellen da Silva  
Giovani Rocha  
Lara Barreto  
Renato Herdeiro

### **CONSULTORES EXTERNOS**

Kamilla da Silva  
Marcos Vinicius da Silva Cordeiro

### **ESPECIALISTAS CONVIDADOS**

Rafael Leite  
Tatiana Silva

### **COMITE CRÍTICO**

Bruno Simões  
Helena Wajnman  
Lucas Ambrozio Lopes da Silva  
Kiki Mori  
Weber Sutti



