

1. PACTO NARCÍSICO

Minha experiência de trabalho com instituições tão diferentes como empresas, organizações governamentais, organizações da sociedade civil, sindicatos de trabalhadores, federação de empregadores, organizações partidárias de centro, esquerda e direita demonstrou como todas guardam similaridades na estrutura e no *modus operandi* quando o assunto são relações de raça e gênero.

As organizações constroem narrativas sobre si próprias sem considerar a pluralidade da população com a qual se relacionam, que utiliza seus serviços e que consome seus produtos. Muitas dizem prezar a diversidade e a equidade, inclusive colocando esses objetivos como parte de seus valores, de sua missão e do seu código de conduta. Mas como essa diversidade e essa equidade se aplicam se a maioria de suas lideranças e de seu quadro de funcionários é composta quase exclusivamente de pessoas brancas?

Assim vem sendo construída a história de institui-

ções e da sociedade onde a presença e a contribuição negras se tornam invisibilizadas. As instituições públicas, privadas e da sociedade civil definem, regulamentam e transmitem um modo de funcionamento que torna homogêneo e uniforme não só processos, ferramentas, sistema de valores, mas também o perfil de seus empregados e lideranças, majoritariamente masculino e branco.¹ Essa transmissão atravessa gerações e altera pouco a hierarquia das relações de dominação ali incrustadas. Esse fenômeno tem um nome, branquitude, e sua perpetuação no tempo se deve a um pacto de cumplicidade não verbalizado entre pessoas brancas, que visa manter seus privilégios.² E claro que elas competem entre si, mas é uma competição entre segmentos que se consideram “iguais”.

É evidente que os brancos não promovem reuniões secretas às cinco da manhã para definir como vão manter seus privilégios e excluir os negros. Mas é como se assim fosse: as formas de exclusão e de manutenção de privilégios nos mais diferentes tipos de instituições são similares e sistematicamente negadas ou silenciadas.³ Esse pacto da branquitude possui um componente narcísico, de autopreservação, como se o “diferente” ameaçasse o “normal”, o “universal”. Esse sentimento de ameaça e medo está na essência do preconceito, da representação que é feita do outro e da forma como reagimos a ele.

Tal fenômeno evidencia a urgência de incidir na relação de dominação de raça e gênero que ocorre nas organizações, cercada de silêncio. Nesse processo, é fundamental reconhecer, explicitar e transformar alianças e acordos não verbalizados que acabam por atender a interesses grupais, e que mostram uma das características do pacto narcísico da branquitude.

Fui consolidando uma perspectiva sobre o modo de operacionalização das discriminações dentro das organizações, em que questões éticas, morais e relacionadas com a democratização de espaços institucionais sempre são tratadas através de uma perspectiva “racional”, que busca justificar as desigualdades a partir da ideia de mérito. Ou seja, se constatamos representação excessiva de pessoas brancas nos lugares mais qualificados é porque elas mereceram isso, e a ausência de negras e negros e de outros segmentos deve-se ao fato de não estarem devidamente preparados.

Recentemente, a liderança de uma grande corporação, referência no seu ramo no Brasil, foi provocada a trazer mais diversidade ao seu quadro de prestadores de serviço. A reação não foi inédita: alegaram que já tinham colaboradores de sua confiança e que alterações nesse contexto seriam complicadas. Esse é um típico acordo tácito que precisa ser discutido e alterado quando uma organização decide se tornar mais equânime.

No momento em que uma empresa define um plano de promoção da equidade e estabelece ações afirmativas — que vêm não só pela pressão dos movimentos sociais, mas já como uma demanda do público —, costuma-se ouvir de parte das lideranças da instituição frases como: “Não vamos passar a mão na cabeça de ninguém”, “Precisa ter competência para ocupar cargos mais elevados”, ou ainda, “Nosso sistema é meritocrático”, o que mostra desconforto ou contrariedade diante da possibilidade de mudança no perfil das pessoas que ocupam postos-chave na organização. Mas não só.

Um dos desafios está em problematizar o entendimento de que os resultados de processos seletivos, contratações e promoções que colocam homens brancos majoritariamente em posições mais qualificadas são decorrentes exclusivamente do mérito que essas pessoas têm pela excelência individual naquilo que são e fazem.

Daniel Markovits, autor do livro *A cilada da meritocracia*, afirma que a

meritocracia pretende justificar as desigualdades que produz e criar uma elite que se considera trabalhadora e virtuosa. Esta elite se beneficia das enormes desigualdades em investimentos educacionais e se esforça para oferecer as mesmas oportunidades educacionais

aos filhos, passando os privilégios de uma geração à outra, o que vai impactar melhores oportunidades de trabalho e de salários para este grupo. Ruim para os pobres, mas também aprisionadora da elite, que tem que lutar cada vez mais para chegar e se manter no topo, criando diferentes ressentimentos de ambos os lados, capitalizados pelos governos populistas.⁴

De fato, o conceito comum de meritocracia é o de um conjunto de habilidades intrínsecas a uma pessoa que despende esforço individual e não estabelece nenhuma relação dessas “habilidades” com a história social do grupo a que ela pertence e com o contexto no qual está inserida. Ou seja, a meritocracia defende que cada pessoa é a única responsável por seu lugar na sociedade, seu desempenho escolar e profissional etc. Parte de uma ideia falsa para chegar a uma conclusão igualmente falsa.

Há que se lembrar de que muitas vezes a “competência” exigida está ligada a um tipo de familiaridade com códigos da cultura organizacional adquiridos ao frequentar instâncias mais estratégicas das instituições, bem como quando se tem algum tipo de relacionamento com lideranças de níveis hierárquicos mais elevados. Essa experiência não é acessada, em geral, por grupos que carregam uma herança de discriminação e exclusão.

A racionalidade que explica o suposto sistema meritocrático não considera ainda o impacto de histórias e heranças diferentes na vida contemporânea dos grupos, tais como qualidade de escolas frequentadas, disponibilidade de equipamentos e acesso à internet nos ambientes familiares e escolares, ao sistema de saúde, de saneamento básico nos locais de moradia etc.

Assim, ao ingressar no mestrado em psicologia na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), passei a trabalhar com o tema da branquitude — pesquisa que desdobrei mais tarde em meu doutorado.⁵ Minha atenção focava a ausência de um discurso explícito sobre os brancos na história do país, e, ao mesmo tempo, o silêncio sobre a herança escravocrata concreta ou simbólica, que definia ambientes de trabalho desiguais. A pesquisa acompanhava trabalhadores de diferentes níveis hierárquicos no interior de organizações públicas ou privadas para compreender a maneira como se processam, cotidianamente, as relações raciais e de gênero.

Estudar os processos de construção e legitimação da hierarquia de raça e gênero, em ambiente de trabalho,⁶ ouvindo o que tinham a dizer tanto pessoas negras como brancas, permitiu compreender a naturalização da supremacia branca nas instituições, sua construção e reprodução ao longo da história. Tam-

bém possibilitou aprofundar a compreensão sobre as desigualdades e a violência racial na macroestrutura política e social, que ocorre não só no Brasil, mas em outras partes do mundo.

HERANÇA HISTÓRICA

Descendentes de escravocratas e descendentes de escravizados lidam com heranças acumuladas em histórias de muita dor e violência, que se refletem na vida concreta e simbólica das gerações contemporâneas. Fala-se muito na herança da escravidão e nos seus impactos negativos para as populações negras, mas quase nunca se fala na herança escravocrata e nos seus impactos positivos para as pessoas brancas.

É possível identificar a existência de um pacto narcísico entre coletivos que carregam segredos em relação a seus ancestrais, atos vergonhosos como assassinatos e violações cometidos por antepassados, transmitidos através de gerações e escondidos, dentro dos próprios grupos, numa espécie de sepultura secreta. Assim é que a realidade da supremacia branca nas organizações públicas e privadas da sociedade brasileira é usufruída pelas novas gerações brancas como mérito do seu grupo, ou seja, como se não tivesse nada a ver com os atos anti-humanitários cometidos no período da

escravidão, que corresponde a $\frac{4}{5}$ da história do país,* ou com aqueles que ainda ocorrem na atualidade.

É urgente fazer falar o silêncio, refletir e debater essa herança marcada por expropriação, violência e brutalidade para não condenarmos a sociedade a repetir indefinidamente atos anti-humanitários similares.

Trata-se da herança inscrita na subjetividade do coletivo, mas que não é reconhecida publicamente. O herdeiro branco se identifica com outros herdeiros brancos e se beneficia dessa herança, seja concreta, seja simbolicamente; em contrapartida, tem que servir ao seu grupo, protegê-lo e fortalecê-lo. Este é o pacto, o acordo tácito, o contrato subjetivo não ver-

* Abordei essa herança quando preparava meu texto para o doutorado, focalizando os pactos narcísicos, inspirada em textos do psicanalista René Kaës e na literatura utilizada por ele, bem como no texto de outros psicanalistas que tratavam de transmissão geracional de conteúdos negativos. Outras ativistas e pensadoras negras recorreram a perspectivas da psicanálise, de maneira crítica, como Lélia Gonzalez, Neusa Santos e bell hooks. Assim, me permiti continuar a utilizar conceitos da psicanálise, porém de maneira bem livre para trabalhar com a transmissão da herança negativa. René Kaës trata do pacto denegativo como aliança inconsciente para falar de tudo aquilo que se impõe nos laços intersubjetivos, relacionado com o negativo, como a repressão, a recusa, a rejeição ou o enquistamento no espaço interno de um ou de vários sujeitos. Articula-se esse conceito àquele que Piera Aulagnier definiu como “contrato narcisista”.

balizado: as novas gerações podem ser beneficiárias de tudo que foi acumulado, mas têm que se comprometer “tacitamente” a aumentar o legado e transmitir para as gerações seguintes, fortalecendo seu grupo no lugar de privilégio, que é transmitido como se fosse exclusivamente mérito. E no mesmo processo excluir os outros grupos “não iguais” ou não suficientemente meritosos.

O pacto é uma aliança que expulsa, reprime, esconde aquilo que é intolerável para ser suportado e recordado pelo coletivo.⁷ Gera esquecimento e desloca a memória para lembranças encobridoras comuns.⁸ O pacto suprime as recordações que trazem sofrimento e vergonha, porque são relacionadas à escravidão.

Assim, falar sobre a herança escravocrata que vem sendo transmitida através do tempo, mas silenciada, pode auxiliar as novas gerações a reconhecer o que herdaram naquilo que vivem na atualidade, debater e resolver o que ficou do passado, para então construir uma outra história e avançar para outros pactos civilizatórios.