UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES

MEIRE REGINA NERY

**O direito de narrar e o poder de se fazer ouvir:
a narrativa como fundamento da humanização**

São Paulo

2017

MEIRE REGINA NERY

**O direito de narrar e o poder de se fazer ouvir:
a narrativa como fundamento da humanização**

Dissertação apresentada à Escola de Comunicações e Artes
da Universidade de São Paulo para a obtenção do título de
Mestre em Ciências da Comunicação.

Área de Concentração: Interfaces Sociais da Comunicação

Linha de Pesquisa: Políticas e Estratégias de Comunicação

Orientador: Prof. Livre-docente Paulo Roberto Nassar de
Oliveira

São Paulo
2017

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Catálogo na Publicação
Serviço de Biblioteca e Documentação
Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo
Dados fornecidos pelo(a) autor(a)

NERY, Meire Regina

O direito de narrar e o poder de se fazer ouvir: a narrativa como fundamento da humanização / Meire Regina NERY. -- São Paulo: M. R. NERY, 2017.

191 p.: il.

Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação - Escola de Comunicações e Artes / Universidade de São Paulo.

Orientador: Paulo NASSAR

Bibliografia

1. Narrativas 2. Humanização 3. Comunicação organizacional
4. Comunicação democrática 5. Gêneros I. NASSAR, Paulo II. Título.

CDD 21.ed. - 302.2

NERY, M. R. **O direito de narrar e o poder de se fazer ouvir: a narrativa como fundamento da humanização.** Dissertação apresentada à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo para a obtenção do título de Mestre em Ciências da Comunicação.

Aprovada em: ____/____/____

Banca Examinadora

Prof. Dr. _____ Instituição: _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

Prof. Dr. _____ Instituição: _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

Prof. Dr. _____ Instituição: _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

Prof. Dr. _____ Instituição: _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

À minha mãe Rosalinda, às minhas irmãs Myrian, Márcia e Mara, e aos meus sobrinhos Thiago, Raphael e Eric. *In memoriam*, a meu pai Nelson, a meus avós Emílio, Evangelina, José e Maria, e aos meus antepassados por terem construído a ponte que me trouxe até aqui. Ao Freddy, amigo de todas as horas.

AGRADECIMENTOS

À Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo e ao Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação, por me abrirem as portas do mundo do conhecimento científico, pela colhida carinhosa e profissional de seu corpo docente e discente, da administração e da direção, e por todas as oportunidades de desenvolvimento que me têm proporcionado.

Ao meu orientador, Professor Livre-docente Paulo Roberto Nassar de Oliveira, por ter acreditado no potencial deste trabalho e, com isso, ter me possibilitado desenvolvê-lo nesta Escola. Sou-lhe grata pela atenção, pelos direcionamentos e pela oportunidade de desenvolvimento e crescimento pessoal e acadêmico.

Ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), que financiou minha dedicação integral a esta pesquisa.

À minha mãe e à minha irmã Myrian pelo apoio incondicional durante todo o processo de desenvolvimento deste estudo, pela compreensão deste desafio e pela amizade.

Aos professores doutores que ministraram as disciplinas cursadas na ECA-USP, Luiz Alberto de Farias, Margarida Kunsch e Paulo Nassar, por compartilharem seu conhecimento com generosidade, carinho e respeito com os alunos, tornando-se exemplos para quem deseja seguir a vida acadêmica por sua dedicação e contribuição permanentes às ciências da comunicação.

Aos professores doutores do Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, Livia Mathias Simão e Sigmar Malvezzi, por me receberem como aluna, por me possibilitarem expandir meus conhecimentos e por enriquecerem minha pesquisa por meio de sua generosa contribuição. *In Memoriam*, à professora doutora Ecléa Bosi, por me mostrar que em cada tema de pesquisa há sempre muitos caminhos a serem desbravados e que não importa qual posição tenhamos alcançado ou qual estágio de conhecimento tenhamos atingido é sempre possível ser humilde, dadivoso e acolhedor.

Aos membros da minha banca de qualificação, professores doutores Luiz Alberto de Farias e Sigmar Malvezzi, pelas ricas contribuições e direcionamentos fundamentais para a consecução desta pesquisa.

À professora doutora da Universidade Estadual de Londrina, Marlene Marchiori, por sua atenção e preciosa contribuição no direcionamento teórico deste estudo, durante o I Congresso Internacional de Novas Narrativas, realizado pela Escola de Comunicações e Artes da USP e pelo Grupo de Estudos de Novas Narrativas/GENN.

Aos membros do Grupo de Estudos de Novas Narrativas/GENN pela partilha contínua de conhecimento.

Aos voluntários pelas entrevistas quem me concederam, porque sem as quais a realização deste estudo não seria possível.

Aos companheiros de jornada acadêmica Ana Cristina Pilleti, Andreina Virgínio, Chris Santos, Denise Pragana, Else Lemos, Gustavo Carbonaro, Juliana Wruck, Lemuel Cintra, Magno Vieira da Silva e Tariana Brocardo Machado pelo coleguismo, pelo incentivo, por me auxiliarem em diferentes momentos e pela amizade.

A todos aqueles que de alguma forma contribuíram para a minha formação e para a realização deste trabalho, meu profundo agradecimento.

Nada é impossível de mudar. Desconfiai do mais trivial, na aparência singelo. E examinai, sobretudo, o que parece habitual. Suplicamos expressamente: não aceiteis o que é de hábito como coisa natural, pois em tempo de desordem sangrenta, de confusão organizada, de arbitrariedade consciente, de humanidade desumanizada, nada deve parecer natural nada deve parecer impossível de mudar.

Bertold Brecht

O utópico não é o irrealizável; a utopia não é o idealismo, é a dialetização dos atos de denunciar e anunciar, o ato de denunciar a estrutura desumanizante e de anunciar a estrutura humanizante. Por esta razão a utopia é também um compromisso histórico.

Paulo Freire

RESUMO

NERY, M. R. **O direito de narrar e o poder de se fazer ouvir: a narrativa como fundamento da humanização.** 2017. 191f. Dissertação (Mestrado) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017.

Sendo a democracia uma forma de lidar com os desacordos entre cidadãos que partilham de uma só sociedade, mas não de uma só cultura ou de um só sentido do que deve ser feito em matérias que mutuamente os afetam, a proliferação e a complexificação das sociedades em termos da diversidade que as habitam, coloca de forma particularmente aguda saber que a democracia pode respeitar as diferenças, não as marginalizando e, pelo contrário, tornando-se mais inclusiva. Nesse sentido, o objetivo desta pesquisa é investigar como a comunicação democrática nas organizações, caracterizada pela produção e escuta de narrativas dos funcionários, pode contribuir para a integração das diferenças identitárias, para a autorrealização e a autoestima dos trabalhadores, e transformá-los em cidadãos mais atuantes na sociedade, na esfera pública, ao mesmo tempo em que conduz as organizações ao alcance da estratégia pretendida. O estudo se inicia com uma discussão teórica acerca das narrativas sobre o conceito de humanização e o seu oposto, a desumanização, até a abordagem da humanização nas organizações como construção narrativa, adotando para efeito de análise a questão de gêneros, assumindo a marca plural como uma amplitude do conceito a fim de abranger homens, mulheres, lésbicas, gays, bissexuais, travestis, transexuais e transgêneros. Foram entrevistados 15 voluntários de organizações de grande porte, nacionais, multinacionais e transnacionais, em diferentes níveis hierárquicos, dispostos a auxiliar na compreensão de como os modelos de comunicação adotados pelas organizações estão ou não contribuindo para que os indivíduos se desenvolvam até o ponto de se transformarem em pessoas que podem afirmar a própria identidade independentemente dos papéis concretos e de sistemas particulares de normas, transformando-se de fato em autores de suas histórias de vida, constituindo-se como cidadãos capazes de assumirem-se protagonistas do processo histórico organizacional e social, isto é, quando a emancipação adquire o significado de humanização.

Palavras-chave: Narrativas; humanização; comunicação democrática; comunicação organizacional; gêneros.

ABSTRACT

Democracy is a way of dealing with disagreements between citizens who share a single society, but not a single culture or sense of what should be done on matters that mutually affect them, the proliferation and in terms of the diversity that surrounds them, it is particularly acute to know that democracy can respect differences, not marginalizing them and, on the contrary, becoming more inclusive. In this sense, the objective of this research is to investigate how the democratic communication in organizations, characterized by the production and listening of narratives of the employees, can contribute to the integration of the identity differences, to the self-realization and the self-esteem of the workers, and to transform them into citizens more active in society, in the public sphere, at the same time as it leads the organizations to reach the desired strategy. The study begins with a theoretical discussion about the concept of humanization narratives and its opposite, dehumanization, to the approach of humanization in organizations as a narrative construction, adopting for the effect of analysis the question of genres, assuming the plural mark as concept to cover men, women, lesbians, gays, bisexuals, transvestites, transsexuals and transgenders. Fifteen volunteers from large national, multinational and transnational organizations were interviewed at different hierarchical levels, who were willing to help in understanding how the communication models adopted by organizations are contributing to the development of individuals to the point of to transform into people who can affirm their own identity independently of the concrete roles and particular systems of norms, becoming in fact the authors of their life histories, constituting themselves as citizens capable of assuming protagonists of the historical and social process, that is, when emancipation acquires the meaning of humanization.

Keywords: Narratives; humanization; democratic communication; organizational communication; genres.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Sete Princípios-base da Responsabilidade Social.....	93
Quadro 2 – Causadores de Mudança Organizacional.....	102
Quadro 3 – Entrevistados.....	117
Quadro 4 – Categorias relacionadas à produção e escuta de narrativas.....	120
Quadro 5 – Categorias relacionadas à percepção de inclusão.....	120
Quadro 6 – Reflexos da cultura e do clima organizacionais na vida dos profissionais.....	121
Quadro 7 – Número de referências por categoria.....	122
Quadro 8 – Comunicação democrática: exemplos de marcação.....	124
Quadro 9 – Comunicação Antidemocrática: exemplos de marcação.....	126
Quadro 10 – Inclusão: exemplos de marcação.....	131
Quadro 11 – Reconhecimento: exemplos de marcação.....	139
Quadro 12 – Não-Reconhecimento: exemplos de marcação.....	143
Quadro 13 – Emancipação: exemplos de marcação.....	149
Quadro 14 – Sujeição: exemplos demarcação.....	150
Quadro 15 – Empoderamento: exemplos demarcação.....	151

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Local de fala dos entrevistados.....	122
Gráfico 2 – Referências às categorias por entrevistado.....	123
Gráfico 3 – Referências por código à categoria comunicação democrática.....	124
Gráfico 4 – Referência ao código comunicação dialógica face-a-face por entrevistado.....	125
Gráfico 5 – Referência ao código interação via canais de comunicação por entrevistado.....	125
Gráfico 6 – Referências por código à categoria comunicação antidemocrática.....	128
Gráfico 7 – Referência ao código comunicação unilateral por entrevistado.....	129
Gráfico 8 – Referência ao código influência da posição hierárquica por entrevistado.....	129
Gráfico 9 – Referência ao código falhas na comunicação por entrevistado.....	130
Gráfico 10 – Referência ao código vontade organizacional por entrevistado.....	130
Gráfico 11 – Referências por código à categoria inclusão.....	134
Gráfico 12 – Referência ao código comportamento inclusivo por entrevistado.....	135
Gráfico 13 – Referência ao código nós inclusivo (memória e cultura abertas) por entrevistado.....	136
Gráfico 14 – Referência ao código comportamento não-inclusivo por entrevistado.....	136
Gráfico 15 – Referência ao código nós exclusivo (memória e cultura fechadas) por entrevistado.....	137
Gráfico 16 – Experiência de inclusão por entrevistado.....	138
Gráfico 17 – Referências por código à categoria reconhecimento.....	140
Gráfico 18 – Referência ao código Reconhecimento de direitos/Autorrespeito por entrevistado.....	141
Gráfico 19 – Referência ao código reconhecimento decorrente de competência por entrevistado.....	141
Gráfico 20 – Referência ao código Reconhecimento por posição hierárquica por entrevistado.....	142
Gráfico 21 – Referência ao código reconhecimento nas relações pessoais por entrevistado.....	142
Gráfico 22 – Referência ao código reconhecimento por relações de solidariedade por entrevistado....	143
Gráfico 23 – Referências por código à categoria Não-reconhecimento.....	146
Gráfico 24 – Referência ao código discriminação/privação de direitos por entrevistado.....	146
Gráfico 25 – Referência ao código antilocução por entrevistado.....	147
Gráfico 26 – Referência ao código auto-opressão por entrevistado.....	147
Gráfico 27 – Referência ao código estigma por entrevistado.....	148
Gráfico 28 – Referência à categoria Emancipação por entrevistado.....	149
Gráfico 29 – Referência à categoria sujeição por entrevistado.....	150
Gráfico 30 – Referências à categoria empoderamento por entrevistado.....	151

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Procedimentos metodológicos adotados na pesquisa.....	115
---	-----

LISTA DE SIGLAS

ABIA	Associação Brasileira Interdisciplinar de AIDS
ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
ACWI	All Country World Index
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
CAGR	Compound Annual Growth Rate
CFROI	Cash Flow Return on Investment (Retorno de Fluxo de Caixa Sobre o Investimento)
DST	Doenças Sexualmente Transmissíveis
GAPA	Grupo de Apoio e Prevenção à AIDS
GRI	Global Reporting Initiative
HIV	Human Immunodeficiency Virus (Vírus da Imunodeficiência Humana)
IBASE	Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas
ILGA	International Lesbian, Gay, Bisexual, Trans and Intersex Association
ISO	International Organization for Standardization (Organização Internacional para Padronização)
LGBT	Lésbicas, Gays, Bissexuais, Travestis, Transexuais e Transgêneros
MSCI	Morgan Stanley Capital International
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
OMS	Organização Mundial da Saúde
ONU	Organização das Nações Unidas
PIB	Produto Interno Bruto
PNAD	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
ROE	Return On Equity (Retorno Sobre o Patrimônio)
USP	Universidade de São Paulo

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	17
2. SENTIDOS TEÓRICOS DA HUMANIZAÇÃO E SEUS DESAFIOS.....	22
2.1. ESSENCIALISMO, GENERALIZAÇÃO E INFRA-HUMANIZAÇÃO.....	28
2.2. HUMANIZAÇÃO PELO TRABALHO.....	35
2.3. HUMANIZAÇÃO PELO AGIR COMUNICATIVO.....	39
2.3.1. Teoria da ação comunicativa: Mundo do sistema e mundo da vida.....	40
2.4. HUMANIZAÇÃO PELO RECONHECIMENTO.....	45
2.5. NARRAR É SER NO MUNDO: A NARRATIVA COMO FUNDAMENTO DA HUMANIZAÇÃO.....	52
2.5.1. Identidade, alteridade e legitimidade: a existência a partir do outro.....	56
2.5.2. Entre a história e a memória: a busca por reconhecimento.....	69
2.5.2.1. <u>Os novos guardiões da memória e a reconstrução narrativa do mundo herdado.....</u>	80
3. HUMANIZAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES.....	90
3.1. A COMUNICAÇÃO NO PROCESSO DE HUMANIZAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES.....	94
3.1.1. Desafios à humanização das organizações.....	98
3.1.2. Humanização pela inclusão.....	103
3.1.2.1. <u>Comunicação para inclusão.....</u>	104
3.1.2.2. <u>Comunicação e novos espaços interativos.....</u>	107
4. PESQUISA: PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS, RESULTADO E INTERPRETAÇÃO.....	113
4.1. METODOLOGIA DE PESQUISA.....	114
4.1.1. Definição da população e amostra.....	115
4.1.2. Entrevistados.....	116
4.1.3. Categorias de análise.....	118
4.1.3.1. <u>Resultados, exposição e interpretação.....</u>	121
4.1.3.1.1. <i>Apresentação e discussão parcial dos resultados por categoria de análise.....</i>	123
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	154

REFERÊNCIAS.....	157
 APÊNDICE A – Representação dos homossexuais nas telenovelas brasileiras.....	172
APÊNDICE B - Roteiro semiestruturado de questões abertas.....	179
APÊNDICE C – Organizações, legitimidade narrativa e postura quanto à pesquisa.....	180

1. INTRODUÇÃO

“Desveste o coração das plumas e dos pesos da existência. Deste portal em diante só existem paisagens: Os riscos esboçados dos pórticos do olhar. Neles não cabe ciência, sequer filosofia, mas o simples gozo de vagar.” **Angélica Torres**

“A cada instante há na vida um novo conhecimento a encontrar, uma nova lição despertando, uma situação nova, que se deve resolver.” **Raquel de Queiroz**

A narrativa é o gênero primordial dos seres humanos. Desde a infância, são as histórias que ouvimos e contamos que vão marcando nosso ser e estar no mundo. De lendas e contos a relatos de vida, são as narrativas que nos constituem por meio da linguagem que, por sua vez, é por nós constituída. São elas, narrativas orais, escritas e imagéticas que vão tecendo a memória do que somos, na esfera privada e pública, nos tempos e espaços de convivência, incluindo o profissional, nas diversas redes em que estamos inseridos.

Humanização e desumanização são processos oriundos das relações de poder, as quais se constituem pela ideologia oculta na narrativa. Como não há narrativa sem narrador e sem ouvinte, a narrativa é construída dialogicamente, o que pressupõe o encontro. A narrativa preenche o espaço entre as pessoas, lugar a ser preenchido pelos componentes da relação comunicacional a partir de uma narrativa. Na medida em que faz uma disposição organizada de elementos simbólicos com vistas ao compartilhamento de um sentido, a narrativa se apresenta com uma potencialidade considerável no sentido de formar esse espaço do comum entre falantes e ouvintes – que, nesse sentido, ultrapassam a dicotomia “emissores” e “receptores” para serem entendidos como participantes que compartilham do mesmo ambiente narrativo, ainda que em posições diversas.

Não existe linguagem do eu que não seja em relação com o outro. O sujeito da narrativa é sempre uma expressão do dialogismo próprio da linguagem. Em última instância, o sujeito discursivo é condição real de construção de mediação. A mediação, portanto, não é dada nem *a priori* nem empiricamente, mas construída através das múltiplas interações do sujeito falante. O dialogismo atesta um sujeito devotado à contemporaneidade, no sentido de abrir campos de interpretações, fios de mediações, nos quais o enunciador e o enunciatário; o narrador e o narratário (aquele para quem se conta um fato) se encontram como produtores do mesmo discurso de ação.

Só poderemos compreender o que é o sujeito humano se compreendermos de que maneira esse “outro” está presente nele de forma assim tão íntima. Os processos identitários são, por excelência, processos comunicativos entre sujeitos e do sujeito consigo mesmo. Não são fenômenos fixados e estáveis, já que as identidades se estabelecem na constante negociação do sujeito com seu

meio, com a história, com as produções discursivas que circulam socialmente. Esses processos – de dizer-se, sentir-se, pertencente a um grupo ou uma origem – estão carregados de complexidade e são muito mais da ordem do subjetivo que do objetivo.

A alteridade é constituinte do termo identidade. Percebemo-nos como iguais a uns e diferentes de outros – às vezes não somente por meio de palavras, mas por gestos, práticas, olhares, e todo um conjunto de formas extraverbais, inclusive pelo silêncio. Estigma, discriminação e preconceito podem permear as interações. Para entendê-los e poder combatê-los precisamos compreender como surgem e como se desenvolvem em cada um de nós, por nossa participação em múltiplas redes de conhecimentos e significações, no trabalho cotidiano que realizamos e nas relações que dentro delas estabelecemos. Faz-se necessário também, um novo entendimento da identidade, não mais como uma entidade una e estável, mas como uma construção negociada pela relação com os “outros”, num processo de sistemática definição e redefinição dos seus contornos, pois abandonados os macrossujeitos históricos, os grupos minoritários passaram a constituir-se no espaço público democrático a partir das suas reivindicações políticas tocantes à sua diferença e à sua representação nos destinos coletivos.

Sendo a democracia uma forma de lidar com os desacordos entre cidadãos que partilham de uma só sociedade, mas não de uma só cultura ou de um só sentido do que deve ser feito em matérias que mutuamente os afetam, a proliferação e a complexificação das sociedades em termos da diversidade que as habitam, coloca de forma particularmente aguda saber de que a democracia pode respeitar as diferenças, não as marginalizando e, pelo contrário, tornando-se mais inclusiva. Para fazer sentido da democracia as decisões têm de ser percebidas como representando de uma forma justa os interesses de todas as partes afetadas e não apenas as que podem constituir uma maioria cultural ou numérica, ou uma minoria detentora de alguma forma de *status* ou poder.

Considerando-se que os sujeitos não estão soltos no tempo e no espaço, têm história e memória, e fazem parte de instituições e organizações, por meio das quais ocupam uma dada posição na sociedade - posição que é determinante do modo como participam da correlação de forças e da disputa de poder que se processa no cenário narrativo - o problema de pesquisa que se apresenta é “como a comunicação democrática nas organizações, caracterizada pela produção e escuta de narrativas dos funcionários, pode contribuir para a integração das diferenças identitárias, para a autorrealização e a autoestima dos trabalhadores, e transformá-los em cidadãos mais atuantes na sociedade, na esfera pública, ao mesmo tempo em que conduz as organizações ao alcance da estratégia pretendida.”

O objetivo deste trabalho é auxiliar na compreensão de como a comunicação nas organizações pode contribuir para que os indivíduos se desenvolvam até o ponto de se

transformarem em pessoas que podem afirmar a própria identidade independente dos papéis concretos e de sistemas particulares de normas, transformando-se de fato em autores de suas histórias de vida, constituindo-se como cidadãos capazes de assumirem-se protagonistas do processo histórico organizacional e social. O conceito de cidadão aqui adotado refere-se ao sujeito que não delega responsabilidades, não deixa parte de si para outrem. Ele participa politicamente, não aceita perder conquistas já efetuadas, exige justiça para si e para os outros. Ser cidadão é nunca se permitir ser objeto, mas sim, construtor de seu próprio ser, de sua própria identidade, do seu próprio mundo.

Desse modo, no Capítulo 2, aborda-se os sentidos teóricos da humanização e seus desafios. O olhar recai sobre as narrativas e seu papel nas configurações de poder nos processos de interação e na construção das identidades, o que acarreta tanto a desumanização/infra-humanização, por meio de estereótipos, estigma e preconceito, quanto a humanização por meio do trabalho, da comunicação, do reconhecimento e da superação das imposições dos papéis socialmente estabelecidos. Destaca-se a relevância da memória e de seus guardiões para a formação das identidades individuais e coletivas, bem como para a ação dos movimentos sociais e das narrativas que se estabelecem, entre consenso e confronto, na esfera pública, onde as organizações privadas se inserem, sendo impactadas e gerando impacto nos demais elementos constituintes de tal esfera, sejam eles organizações privadas, organizações governamentais, organizações da sociedade civil, grupos que defendem interesses diversos e mesmo indivíduos/sujeitos.

No capítulo 3, analisa-se a humanização nas organizações, adotando-se o conceito de organização humanizada como construção narrativa que se institucionaliza na alteridade, pela concordância dos públicos com a narrativa que a organização constrói acerca de si comparada com suas práticas. O processo de humanizar as organizações é complexo e enfrenta muitos desafios, entre eles a globalização, as novas demandas decorrentes da ineficiência do Estado do bem-estar social, a revolução tecnológica que empoderou sujeitos e grupos na esfera pública, as novas configurações do mundo do trabalho, a cultura e as subculturas do país onde está localizada, entre outros. Nesse desenvolvimento, os funcionários constituem-se como grupo capaz de influenciar a opinião pública e, principalmente, cumprir com a promessa da organização perante os demais públicos, o que traz à tona a questão central deste estudo e a necessidade de repensar o ser e o fazer comunicacional para que haja uma integração efetiva dos trabalhadores à organização.

O quarto e último capítulo abarca a metodologia adotada, a análise do conteúdo das entrevistas realizadas com homens, mulheres e pessoas que se autorreconheçam pertencentes às novas definições de gênero ou sejam assim percebidas por colegas de trabalho. Assume-se “gêneros” (no plural) para

que o estudo não seja excludente e possibilite o consenso ou o confronto das respostas obtidas sobre os processos de comunicação, as políticas de inclusão, a cultura e o clima presentes nas organizações.

Igualdade e equidade de gêneros no mercado de trabalho consistem em sonho distante. Segundo estima o Fórum Econômico Mundial, os avanços para diminuir a disparidade salarial entre homens e mulheres e aumentar a participação feminina no mercado de trabalho desaceleraram dramaticamente em 2015. No atual ritmo a equiparação econômica entre os dois sexos só será alcançada daqui a 170 anos, ou seja, em 2186¹.

O Brasil, por sua vez, está em 124º lugar, entre 142 países, no ranking de igualdade de salários. Somos o penúltimo das Américas, ficando à frente apenas do Chile. Essa diferença salarial é uma variável que chama a atenção de imediato, porque o público feminino ganha em média 73,7% do salário recebido pelos homens, de acordo com a última Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad). O relatório mais recente disponibilizado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e pelo Instituto Ethos, em 2016, a respeito do percentual de mulheres em cargos executivos nas 500 maiores empresas do país é de apenas 13,6%. Isso ocorre embora as mulheres somem 51,4% da população e tenham nível de instrução superior – 7,5 anos de estudo ante 7 dos homens na média nacional.

As mulheres também são sub-representadas no ambiente profissional, de acordo com o estudo (BID-Ethos). No quadro funcional, o número de homens é quase o dobro do de mulheres (65,5% de homens e 35,5% de mulheres). A tendência se intensifica nos cargos mais altos. Em cargos de gerência, a proporção de homens é quase o dobro que a de mulheres (68,7% comparados com 31,3%); no quadro executivo, a proporção de homens é seis vezes maior que a de mulheres (86,4% de homens, comparado com 13,6% de mulheres); e nos conselhos de administração, é oito vezes maior (89% comparados com 11%)².

No que se refere a profissionais lésbicas, gays, bissexuais, travestis, transexuais e transgêneros (LGBT), uma pesquisa realizada pela empresa de recrutamento e seleção Elancers com 10.000 empregadores, concluiu que 20% das companhias que atuam no Brasil se recusam a contratar homossexuais. Para elas, o medo de ter a imagem da empresa associada ao profissional é a principal justificativa. O estudo revela ainda que 7% não contratariam um LGBT “de modo algum”, enquanto 11% só considerariam a contratação caso o candidato jamais pudesse chegar a um cargo de chefia. A consultoria de engajamento Santo Caos realizou um estudo complementar. Ela entrevistou 230 profissionais LGBTs de 14 Estados brasileiros, com idades entre 18 e 50 anos e provenientes de segmentos diversos, incluindo administração, comunicação, cinema, design, direito, educação, engenharia, finanças, marketing e tecnologia de informação. Os resultados, divulgados em abril de

¹ Fonte: Deutsche Welle.

² Fonte: Infomoney.

2015, também assustam: 40% relataram já ter sofrido discriminação direta de algum chefe, colega ou cliente. E todos, sem exceção, disseram ter passado, pelo menos uma vez, por discriminação velada.

Esses números confirmam que as organizações e a sociedade brasileiras ainda precisam aprender a conviver com o diferente. Uma empresa que promove a diversidade espelha melhor a sociedade justamente por representar uma amostra mais fiel dela e, por isso, tende a tomar decisões mais acertadas, já que, ao incluir diversos olhares em suas práticas e em sua estratégia fica mais preparada para lidar com todos os públicos. Como poderá ser observado nas próximas páginas, a iniciativa tem que ir além da narrativa que a organização empresarial produz sobre si, promovendo a inclusão efetiva de todos os profissionais e por meio de condutas que efetivamente a aproximem da sociedade.

2. SENTIDOS TEÓRICOS DA HUMANIZAÇÃO E SEUS DESAFIOS

“Existem bilhões de pessoas no planeta ... algumas se guiam pela lógica e outras pelos sentimentos. Em um mundo com tanta diversidade como aprendemos a lidar com aqueles que são diferentes? E como aprendemos a entender e aceitar quem nós somos?”

Carl Gustv Jung

“Tudo aquilo que não podemos incluir dentro da moldura estreita de nossa compreensão, nós rejeitamos.”

Henry Miller

A humanização configura-se como um processo de luta constante contra as formas de poder institucionalizadas, uma busca permanente do sujeito por não apenas habitar o mundo mas a ele pertencer, nele atuar, transformá-lo, deixar a sua marca.

A palavra poder, originária do latim *potere*, significa a capacidade de deliberar arbitrariamente, agir e mandar e também, dependendo do contexto, a faculdade de exercer a autoridade, a soberania, o império. Poder tem também uma relação direta com capacidade de se realizar algo, aquilo que se "pode" ou que se tem o "poder" de realizar ou fazer.

O poder condiciona o humano desde o mito ocidental da criação do Universo, segundo o qual o Poder de Deus é absoluto e triúno, o poder de Deus se manifesta na aplicação da vontade de Deus que pode ser mediata ou imediata. Mediata significa quando Deus executa o Seu Poder por meio de outro ser. Na Sua autorrevelação a Abrão, Deus se denomina Todo-Poderoso, Aquele que daria um filho a Abrão e a Sara, mesmo sendo eles velhos: “Eu sou o Deus Todo-Poderoso; anda na minha presença e sê perfeito” (GENESIS 17: 1-27). Em palavras simples, mito é uma narrativa estruturante do pensamento. Sua mensagem molda o pensamento e o direciona para certos horizontes e vetores. O mito é, portanto, de alguma maneira, a primeira forma da ideologia.

É possível perceber que, desde os primórdios da humanidade as relações entre indivíduos e/ou grupos, se deram visando o poder, o monopólio, seja ele econômico, militar ou qualquer outro. De acordo com o pensamento de Thomas Hobbes (1588-1679), autor da obra *Leviatã* (1651) na qual explanou a sua teoria sobre a natureza humana e sobre a necessidade de governos e sociedades, a organização do poder coincide com um contrato social, que substitui o estado de natureza no qual dominava a força física. Quando todos detêm o poder, na realidade, este poder é inexistente, deixando claro que se trata do poder político, pois, no limite, o poder é exercido pelo mais forte.

Além da herança deixada por Hobbes, Max Weber (1864-1920) elaborou uma definição de poder que se tornou claramente hegemônica. Ele definiu o poder como a possibilidade de impor a própria vontade ao comportamento alheio. Parte de um modelo teleológico da ação: um sujeito individual (ou um grupo, que pode ser considerado como um indivíduo) se propõe

um objetivo e escolhe os meios apropriados para realizá-lo. O sucesso da ação consiste em provocar no mundo um estado de coisas que corresponda ao objetivo proposto. Assim, o sucesso depende do comportamento do outro sujeito, e, portanto, deve o sujeito deter meios que induzam no outro o comportamento desejado. É essa capacidade de disposição sobre os meios que permitem influenciar a vontade de outrem.

O poder na perspectiva de Karl Marx (1818-1883) se origina na posse dos meios de produção, mas se perpetua com a difusão da ideologia dominante. Em última instância, podemos conceber como poder na filosofia marxista o poder da ideologia. Diferentemente da coerção direta, a dominação ideológica é mais efetiva e se mantém com o apoio do dominado. Segundo Marx, a consciência está ligada às condições materiais de vida, ao intercâmbio entre os homens. Porém, a consciência que os homens têm dessas relações não condiz de fato com as relações materiais que de fato vivem. A ideologia, assim, enquanto sistema ordenado de ideias, de concepções, de normas e de regras que conduz os homens a se comportarem segundo a vontade do sistema, mas como se estivessem se comportando segundo sua própria vontade, dá origem a uma falsa consciência das condições materiais de existência do homem. Neste sentido, a ideologia é uma ferramenta de controle social para despojar o ser humano da sua liberdade.

A noção de poder defendida por Hannah Arendt (1906-1975) está ancorada, inicialmente, na distinção entre o mundo político e o mundo social, entre a esfera pública e a esfera privada. Arendt retoma uma outra tradição do pensamento político, qual seja, a greco-romana. Segundo o pensamento grego, a capacidade humana de organização política não apenas difere, mas é diretamente oposta a essa associação natural cujo centro é constituído pela casa (*oikia*) e pela família. O surgimento da cidade-estado significava que o homem recebera, além de sua vida privada, uma espécie de segunda vida, o seu *bios politikos*. Agora cada cidadão pertence a duas ordens de existência; e há uma grande diferença entre o que lhe é próprio (*idion*) e o que lhe é comum (*koinon*) (ARENDT, 2007). Assim, a noção de esfera pública pode ser vista apenas como o lugar em que se reflete o que há de comum entre todos os homens e não os seus lugares específicos no mundo (ARENDT, 2007), o espaço em que permeia a igualdade e não a desigualdade, o espaço da divergência, mas não do conflito, do diálogo, mas não do domínio. Para Hannah Arendt, o poder resulta da capacidade humana, não somente de agir ou de fazer algo, como unir-se a outros e atuar em concordância com eles. O fenômeno fundamental do poder não consiste na instrumentalização da vontade alheia para os próprios fins, mas na formação de uma vontade comum, numa comunicação orientada para o entendimento recíproco (HABERMAS, 1987b).

Michel Foucault (1926-1984) percebe o poder enquanto produtividade, enquanto produto do conhecimento. Afasta-se, portanto das compreensões ideológicas do poder, aproximando-se da concepção de saber. O que está na base do poder são os instrumentos de formação e acúmulo de saber.

Segundo Foucault (1985), somos submetidos pelo poder à produção da verdade e só podemos exercer o poder mediante a produção da verdade. E nesse sentido são as narrativas verdadeiras que julgam, condenam, classificam, obrigam e coagem. A prática narrativa introduz qualquer coisa no jogo do verdadeiro e do falso constituindo-se como objeto para o pensamento. Para Foucault, a verdade e a subjetividade foram indexadas para a produção da obediência e da verdade.

Entretanto, segundo Pierre Bourdieu (1930-2002), as relações de poder vão para além de performances e narrativas. Bourdieu (1997) afirma que o discurso não só não provoca a ação como não a explica, como nem sequer explica a si próprio. Busca, portanto, no campo das divergências de interesses ou hábitos mentais entre indivíduos o princípio explicativo daquilo que acontece no "campo das possibilidades" estratégicas. Bourdieu (2010) define um novo conceito de poder, o poder simbólico, um poder invisível o qual só pode ser exercido como a cumplicidade daqueles que não querem saber que lhes estão sujeitos ou mesmo que o exercem. Bourdieu defende uma abordagem que transcende a dicotomia entre o interno e o externo, entre o saber e o poder. Abarca o agente tanto quanto a estrutura, o discurso e a ação, respeitando não só suas lógicas diferentes como também antagonistas. Bourdieu (2013) tem como base de seu conceito de poder a construção do conceito de campo³ e *habitus* que se constituem respectivamente de uma estrutura social e de esquemas de percepção, pensamento e ação. O poder opera no campo, portanto, através da violência simbólica⁴, culminando num processo de reprodução social entre dominantes e dominados.

Jürgen Habermas (1929-) busca conceituar o poder de forma a explorar suas potencialidades, a fim de construir uma teoria da sociedade que tenha por base aqueles que a compõem, isto é, os cidadãos. Na teoria habermasiana, os sujeitos estão imersos em um mundo dividido entre a espontaneidade das relações sociais e a formalidade dos sistemas que as regulam, e para que o poder dos cidadãos reflita nos atos que regulam suas vidas, é preciso,

³ Um campo é um espaço social estruturado, um campo de forças – há dominantes e dominados, há relações constantes, permanentes, de desigualdade, que se exercem no interior desse espaço – que é também um campo de lutas para transformar ou conservar este campo de forças. Cada um, no interior desse universo, empenha em sua concorrência com os outros a força (relativa) que detém e que define sua posição no campo e, em consequência, suas estratégias (BOURDIEU, 1983). Um campo é dotado, ainda, de autonomia relativa, de um *habitus* socialmente constituído, possui funções específicas, objetivos determinados e agentes treinados para “naturalizar”, “eternizar”, “consagrar” e “legitimar” a ordem vigente. É um sistema de relações objetivas, que interagem com outros campos. Os campos têm o mesmo propósito final de manter o seu poder de dominação por meio de uma narrativa que é pertinente a cada campo. Nesse sentido, o processo de simbolização cumpre sua função essencial de legitimar e justificar a unidade do sistema de poder, fornecendo-lhe o estoque de símbolos necessário à sua expressão (BOURDIEU, 2013, p. LIV).

⁴ Violência simbólica é um conceito social elaborado também pelo sociólogo francês Pierre Bourdieu, a qual constitui uma forma de coação que se apoia no reconhecimento de uma imposição determinada, seja esta econômica, social ou simbólica. A violência simbólica se funda na fabricação contínua de crenças no processo de socialização, que induzem o indivíduo a se posicionar no espaço social seguindo critérios e padrões da narrativa dominante. Devido a esse conhecimento do discurso dominante, a violência simbólica é manifestação desse conhecimento através do reconhecimento da legitimidade da narrativa dominante.

antes de mais nada, a priorização do entendimento entre eles, de modo a construir, efetivamente, uma fortaleza em relação às expectativas dos sujeitos. O poder, para pretender respeito e obediência, deve estar fundamentado em bases de justiça e, conseqüentemente, da razão. E o potencial de racionalidade configura-se na sua forma narrativa, em que identifica o momento de produção de decisões com um debate público e aberto a todos os interessados.

O principal ponto de encontro entre todas as teorias – que para o objeto de estudo deste trabalho não serão consideradas em suas divergências, mas em sua complementariedade -, é que o poder se constitui narrativamente bem como a ânsia do sujeito pelo existir no mundo, por sua condição humana. Mesmo nos casos de violência física, há uma narrativa que suporta a crença do agressor a respeito de sua superioridade em relação ao agredido ou sobre o direito a tal ato que lhe cabe ou ainda do merecimento do outro pela agressão.

Assim como as ações e percepções humanas são influenciadas por narrativas, no processo de sermos e/ou nos tornarmos humanos, de forma integral, lidamos diretamente com a forma como as pessoas contam suas histórias, pessoais e coletivas. Contar histórias sempre foi o *modus operandi* da humanidade: pela narrativa somos introduzidos à cultura (ARENDT, 1972); a partir dela projetamos o futuro (CALVINO, 1993, p. 14-15), interpretamos o passado (BRUNER, 2001, p. 131), damos sentido à existência (ECO, 1994, p. 145), construímos e são construídas teorias sobre a realidade (BRUNER, 1991; OCHS *et al.*, 1992), o que faz com que elas sirvam de ponto de convergência onde podemos apreender o cotidiano, isto é, a “realidade” é formada nas tramas narrativas do cotidiano (BRUNER, 1991). Paul Ricoeur (1913-2005) refere-se a isso dizendo que a narrativa tem um relacionamento metafórico com a realidade, de modo que, em vez de buscar qualquer pretensa alegação referencial, se apresenta mais como uma leitura ou metáfora da realidade (RICOEUR, 1976, 1994, 1997, *apud* GRANDESSO, 2000, p. 211).

Uma vez que uma narrativa é sempre produzida por alguém, vista de longe esta pode parecer uma atividade solitária e monológica. No entanto, desse jogo linguístico participam também os ouvintes. A construção de uma narrativa precisa da cooperação destes e, como não há narrativa sem narrador e sem ouvinte (BARTHES, 1988, p. 125), a narrativa é construída dialogicamente, o que pressupõe o encontro.

A narrativa preenche o que Marcondes Filho (2012) entende como o “espaço entre” as pessoas, lugar a ser preenchido pelos componentes da relação comunicacional a partir de uma narrativa. Na medida em que faz uma disposição organizada de elementos simbólicos com vistas ao compartilhamento de um sentido, a narrativa se apresenta com uma potencialidade considerável no sentido de formar esse espaço do comum entre falantes e ouvintes – que, nesse

sentido, ultrapassam a dicotomia “emissores” e “receptores” para serem entendidos como participantes que compartilham do mesmo ambiente narrativo, ainda que em posições diversas.

Segundo o filósofo e pensador russo Mikhail Bakhtin (1895-1975), não existe linguagem do Eu que não seja em relação com o outro. O sujeito da narrativa é sempre uma expressão do dialogismo próprio da linguagem. Em última instância, o sujeito discursivo é condição real de construção de mediação. A mediação, portanto, não é dada nem *a priori* nem empiricamente, mas construída através das múltiplas interações do sujeito falante. O dialogismo atesta um sujeito devotado à contemporaneidade, no sentido de abrir campos de interpretações, fios de mediações, nos quais o enunciador e o enunciatário; o narrador e o narratário (aquele para quem se conta um fato) se encontram como produtores do mesmo discurso de ação.

Nas palavras de Gentil (s/d, p. 9), “só poderemos compreender o que é o sujeito humano se compreendermos de que maneira esse outro está presente nele de forma assim tão íntima”, ou em Paul Ricoeur (1913-2005) “a ideia de mim mesmo aparece profundamente transformada pelo solo feito do reconhecimento desse outro que causa a presença em mim de sua própria representação” (RICOEUR, 2014, p. 20). A hermenêutica de Ricoeur faz emergir o fato de que, quando se compreende algo, como, por exemplo, um texto, o mundo, os outros, compreende-se a si-mesmo. O que está em questão, portanto, é o princípio da alteridade, relação de sociabilidade e diferença entre o indivíduo em conjunto e a unidade, onde os dois sentidos interdependem na lógica de que para constituir uma individualidade é necessário um coletivo. Dessa forma eu apenas existo a partir do outro, da visão do outro, o que me permite também compreender o mundo a partir de um olhar diferenciado, partindo tanto do diferente quanto de mim mesmo, sensibilizado que estou pela experiência do contato. A noção de outro ressalta que a diferença constitui a vida social, à medida que esta se efetiva através das dinâmicas das relações sociais, sendo que a diferença é, simultaneamente, a base da vida social e fonte permanente de tensão e conflito.

Mas como compreender o mundo, o outro e a si-mesmo, se como dizem Peter Ludwig Berger (1929-) e Thomas Luckmann (1927-), o homem “pós-moderno” vive numa crise de sentidos, crise essa, produto dos processos de modernização, pluralização e secularização das sociedades com consequentes perdas de referências estáveis e seguras? Certamente isso gera anseios e desorientação (BERGER; LUCKMANN, 2004). Jean-François Lyotard (1924-1998) definiu a condição pós-moderna como um estado de incredulidade em relação às metanarrativas (LYOTARD, 1984). O filósofo francês, em debate com Habermas (1983, p. 3-15), analisou o que considerava como as narrativas dominantes de legitimação e emancipação, argumentando que a pós-modernidade se caracteriza, não por uma narrativa mestra totalizadora, mas por narrativas menores e múltiplas que não buscam (nem obtêm) qualquer estabilização ou

legitimação universalizante. E é justamente por isso que bem nos alerta Paulo Nassar (2011)⁵ que narrar é um ato radicalmente político, em que as palavras e imagens em fluxo são organizadoras ou desorganizadoras de cidades, comunidades, grupos, empresas e indivíduos.

Num mundo em que nenhuma interpretação dos fenômenos é definitiva, mas sempre provisória, a continuidade do processo de identificação⁶ e as interferências dos fatos repercutem sobre o conjunto das relações sociais, humanas e até mesmo naturais, em constante mutação. Um tipo diferente de mudança estrutural transformou as sociedades modernas no final do século XX, fragmentando as paisagens culturais de classe, gênero, sexualidade, etnia, raça e nacionalidade, que, no passado, nos tinham fornecido sólidas localizações como indivíduos sociais (HALL, 2011). A identidade torna-se uma "celebração móvel": formada e transformada continuamente em relação às formas pelas quais somos representados ou interpelados nos sistemas culturais que nos rodeiam (HALL, 1987).

As organizações vivem na contemporaneidade um capitalismo reputacional, onde circulam os significados e as interpretações humanas no cotidiano. A reputação, portanto, é um processo de significações que ocorre no encontro dialógico na esfera pública com o outro, no qual a organização busca dar ênfase a sua alteridade. Na sociedade atual, estar em comunicação com os múltiplos públicos do ambiente em que a organização opera, deixou ser uma opção, passando a ser uma condição de sobrevivência. É por isso que Nassar afirma que:

“Nesse contexto, a comunicação vista apenas como ferramenta, como técnica, tem pouca utilidade [...] A comunicação organizacional é metaorganizacional. Ela acontece, é desenhada em um ambiente relacional, enredado, em que a empresa ou instituição não é mais o centro, mas é co-participante” (NASSAR; FURNALETTO; FIGUEIREDO; 2009, *on line*).

Assim, mesmo que a organização não queira se comunicar, se alguém atribuir sentido a algo dela e assumir isso como comunicação, então, será comunicação (BALDISSERA, 2008).

A dinâmica da opinião pública atravessa hoje fortemente o funcionamento das sociedades e do mercado, o que pode sugerir a existência de um mercado do juízo que se sobrepõe ao mercado de bens e serviços, e introduz um princípio de regulação-desregulação da atividade econômica. Quanto mais cresce o império de marcas e estratégias de comunicação poderosas e sofisticadas, mais eminente se torna a crítica e nessa contestação se manifesta o

⁵NASSAR, Paulo. “O que narrar”. In: *Terra Magazine*, 2011. Disponível em <http://terramagazine.terra.com.br/interna/0,,OI5305446-EI6786,00-O+que+narrar.html>, acesso em 10/04/2016, às 9h.

⁶ O conceito de identificação, elaborado por Freud, pode ser definido como o “processo psicológico pelo qual um indivíduo assimila um aspecto, uma propriedade, um atributo do outro e se transforma, total ou parcialmente, segundo o modelo desta pessoa. A personalidade constitui-se e diferencia-se por uma série de identificações” (LAPLANCHE; PONTALIS, 1971, p. 295, *apud* COUTINHO; KRAWULSKI; SOARES, 2007).

desejo de mudar a relação produção-produto, de tornar legíveis os métodos de produção e de reencontrar uma ordem social por trás da ordem econômica, o que significa redescobrir uma experiência humana. A comunicação interna é o ponto de partida para o alinhamento da narrativa que uma organização faz de si. E para que a comunicação externa tenha mais eficácia, as principais mensagens da organização precisam de legitimação do público interno e, claro, de práticas coerentes com a narrativa organizacional. Nas organizações uma cultura de comunicação transparente e fluida deve orientar esforços conjuntos de autotransformação da sociedade, do trabalho e das pessoas.

Sujeitos e organizações são sempre, portanto, “um vir-a-ser” (FREIRE, 1979; MORIN, 2004b) em permanente superação, realçada por seus valores como uma bússola para retomar o caminho. A rigor, a esfera dos negócios humanos consiste na teia de relações humanas que existe onde quer que os homens vivam juntos (ARENDT, 2007) e é nessa teia que, como explica Margarida M. Krohling Kunsch (2010, p. 57), “por meio do discurso e da ação, interconectados uns com os outros, os indivíduos devem poder revelar sua identidade e construir sua história de vida”. Os seres humanos se fazem no diálogo, na comunhão na escuta do outro. O mesmo vem ocorrendo e deve ocorrer com as organizações que querem manter-se competitivas no mercado. É por meio da narrativa que a organização faz de si e de suas ações que ela constrói sua reputação e história. O outro é lugar desde onde é possível começar, pela via do diálogo, da produção e compartilhamento de narrativas, um processo de humanização, de libertação e de reconhecimento da alteridade em sua dignidade. Ao negar a dignidade do outro o próprio Eu nega a si mesmo. O opressor se desumaniza ao desumanizar o oprimido. Não é possível desumanizar sem desumanizar-se. Por isso, o reconhecimento do outro, da alteridade, é essencial no processo de libertação, na construção de uma sociedade humanizada.

2.1. ESSENCIALISMO, GENERALIZAÇÃO E INFRA-HUMANIZAÇÃO

Inicia-se o assunto sobre humanização a partir do reconhecimento da desumanização, trazendo o questionamento humano sobre a viabilidade da primeira a partir da constatação da segunda. A inferiorização e desumanização da diferença é algo que acompanha a nossa história, marca os encontros intergrupais e opera integrando traços físicos e biológicos. A desumanização e outros processos de exclusão apoiam-se consideravelmente em dois processos cognitivos: a categorização social e o essencialismo.

O essencialismo, enquanto teoria, tem seu surgimento na filosofia, sobretudo na filosofia de Aristóteles, Leibniz e Hume. A discussão filosófica deste conceito parte da distinção entre propriedades essenciais e propriedades acidentais dos objetos. Segundo o

filósofo italiano Nicola Abbagnano (1901-1990), Aristóteles considerava que os objetos carregam em si elementos universais, que fazem deles o que eles são e que os diferenciam de outros objetos (ABBAGNANO, 1998). Estes seriam as “propriedades essenciais” dos objetos. A essência dos objetos em Aristóteles emergiria sempre como uma resposta à pergunta “O quê?” Por exemplo, a resposta à pergunta “O que é o homem?” Pode ser: “Um animal racional”. Esta resposta indica um predicativo (racional), que qualquer animal chamado homem não pode deixar de possuir e que, por isso, é uma característica essencial do objeto social “homem”, ou uma substância que o qualifica como tal.

Gottfried Wilhelm Leibniz (1646-1716), filósofo alemão, foi o primeiro a utilizar a ideia das essências na análise das diferenças entre os grupos humanos. Para este filósofo haveria uma diferença interna entre as raças humanas, a qual por não ser reconhecível levaria a meras denominações extrínsecas, tais como o nascimento ou a origem, que cuidaríamos de fazer acompanhar por uma marca artificial duradoura, sendo esta fornecedora de uma denominação intrínseca e um meio constante de discernir o nosso “grupo” de outros “grupos” (LEIBNIZ, 1704). A categorização social, portanto, permite reunir objetos, pessoas ou acontecimentos sociais em grupos que são equivalentes no que diz respeito às ações, intenções e sistemas de crenças do indivíduo.

Para Audi (1995), foi o filósofo britânico David Hume (1711-1776) quem formulou os pressupostos filosóficos do essencialismo. Hume critica a ideia de Aristóteles de que os objetos possuem essências fundamentais e afirma que as essências são convenções que resultam da equação: palavras + narrativa + hábitos. De outra maneira, são os nossos hábitos e a construção retórica que os encadeia que produzem a ilusão de que os objetos sociais possuem marcas ou essências fundamentais que os definem de maneira inelutável. Em síntese, o essencialismo seria a tendência a agir e pensar como se todas as coisas possuíssem algo intrínseco que as tornam o que são (GELMAN; WELLMAN, 1991; MEDIN; GOLDSTONE; GENTNER, 1993; YZERBYT; ROCHER; SCHADRON, 1997).

As primeiras análises teóricas do essencialismo foram feitas por Gordon Willard Allport (1897-1967)⁷, psicólogo social estadunidense, de acordo com o qual, a essencialização se trata de um conceito

⁷ Há duas vertentes principais que norteiam, atualmente, os estudos sobre “representações sociais” no âmbito da Psicologia Social. Por um lado, tem-se a individualização da Psicologia Social, na América do Norte, através da figura de Floyd Henry Allport, irmão de Gordon Willard Allport, cuja vertente positivista repousa historicamente em Comte, havendo em sua teorização uma ênfase no comportamentalismo. A outra corrente, defendida na França, tem em Serge Moscovici o seu maior representante e consiste na socialização da Psicologia Social. No caso de Moscovici, o ancestral histórico é Durkheim. Tanto Allport como Moscovici começaram seus trabalhos mais ou menos no início da década de 50. Em verdade, Moscovici faz questão de dar a denominação de representação social e não representação coletiva como Durkheim, porque no seu entender as representações coletivas estudadas pelo referido autor prendiam-se a sociedades primitivas onde a dinâmica social era muito menos intensa do que a que permeia o contexto das sociedades complexas, atualmente. O autor entende que há uma complementaridade entre o social e o individual. Para Moscovici o conflito entre o individual e o coletivo não é somente do domínio da experiência de cada um, mas é igualmente realidade fundamental da vida social. Além do mais, todas as culturas que conhecemos possuem instituições e normas formais que conduzem, de uma parte, à individualização, e de outra, à socialização. As representações que elas elaboram carregam

pluridimensional, que pode expressar-se tanto pela via da naturalização como por sua dimensão entitativa. O naturalismo pressupõe uma diferença radical entre os entes naturais e os artefatos criados pelo engenho humano. Alguns objetos são categorizados com base na suposição de que eles têm a sua realidade ancorada em leis físicas e biológicas, e que possuem atributos claramente definidos, embora não observáveis, que oferecem os fundamentos necessários para que possam ser ostensivamente observados. A inclusão de um ente na categoria dos objetos naturais faz com que este seja percebido como um ente que compartilha uma série de traços comuns com os demais membros da categoria ao qual pertence. A essencialização pela via da naturalização faz com que os critérios adotados para categorizar os objetos naturais sejam também aplicados às categorias e aos grupos sociais, tendência determinante no caso do raciocínio essencialista que se aplica às categorias etárias, de gênero e raciais.

A segunda vertente de desenvolvimento do essencialismo, a entitatividade, postula que os grupos humanos seriam facilmente percebidos como entidades, devido à semelhança e proximidade dos seus membros, por eles se encaminharem numa mesma direção de ação e por estarem subordinados a um destino comum. Os estudos sobre a entitatividade se encaminharam em duas direções, uma referente ao estudo das propriedades reais dos grupos, cuja descoberta poderia levar a definir e caracterizar o grupo como uma entidade diferenciada dos seus membros individuais, supondo-se que a descoberta destas qualidades permitiria definir o grupo social como um ente real e torná-lo objeto de um exame científico minucioso. A segunda perspectiva de estudo da entitatividade no contexto dos grupos se afasta da dimensão ontológica e a define como uma teoria implícita, adotada habitualmente pelos percebedores nas circunstâncias em que estes se dedicam a atribuir significados ou formulam assertivas sobre as condutas dos membros dos grupos sociais.

No entanto, o essencialismo, como refere Allport (1954), pode ser aplicado tanto à cristalização das propriedades positivas dos objetos sociais quanto das propriedades negativas - “para o bem ou para o mal”. Segundo Haslam e Levy (2006) “as crenças essencialistas representam um conjunto de pressupostos ontológicos que apreendem algumas categorias sociais melhor que outras [...] e que aparentam ter importantes implicações com relação às atitudes” (HASLAM; LEVY, 2006, p. 471). Sendo que os estudos sobre a essencialização psicológica giram em torno de duas questões: sua estrutura e sua relação com o preconceito (como a infra-humanização) (LEYENS *et al.*, 2000).

Os processos sociais de classificação localizam indivíduos em grupos: endogrupos (grupos aos quais o indivíduo pertence) e exogrupos (grupos aos quais não pertence). A cada classificação que separa “nós” e “eles”, agregam-se imagens que permitem representar os outros como diferentes de nós. Essas imagens são os estereótipos, que podem ser definidos como um conjunto de características que

a marca desta tensão conferindo-lhe um sentido e procurando mantê-la nos limites do suportável. Não existe sujeito sem sistema nem sistema sem sujeito. O papel das representações partilhadas é o de assegurar que sua coexistência é possível.

são associadas a uma categoria social. O estereótipo funciona como um redutor da complexidade social, permitindo uma compreensão mais rápida, porque mais simples, do que está acontecendo, de uma situação ou, como é mais comum, de uma pessoa. É especificamente redutor, permitindo que a alteridade seja entendida, mas apenas como caricatura, isto é, com o exagero de alguns de seus traços e o apagamento de outros, em uma apreensão unilateral que é exatamente o contrário do que se propõe como uma possibilidade de entender o outro em sua complexidade (LIPMANN, 1976).

As crenças coletivas sobre os grupos (estereótipos culturais), largamente difundidas nos processos de socialização, muitas vezes implicam preconceito, ainda que combatidas pelas crenças pessoais. A desumanização resultaria da negação a membros de outros grupos (exogrupos) de determinadas características tipicamente humanas, características que compõem a "essência humana". Vários estudos têm apontado como características tipicamente humanas: os valores (SCHWARTZ; STRUCH, 1989); a cultura (MOSCOVICI; PÉREZ, 1999); a linguagem, a inteligência e a capacidade de expressar sentimentos (LEYENS *et al.*, 2000) ou de ser moralmente considerável (OPOTOW, 1990) - um processo de colocar o outro fora da fronteira dos valores morais, das regras e considerações de justiça, uma espécie de “não-lugar” (AUGÉ, 2010)⁸ -, além da descrição em termos extremamente negativos e deslegitimadores (BAR-TAL, 1989) ou ainda como um ser demonizado (REGUERA, 2008). Segundo o psicólogo comportamental canadense Albert Bandura, as pessoas se comportam com mais rigor para com aqueles que estão alienadas de suas qualidades como seres humanos (BANDURA; UNDERWOOD; FROMSON, 1975).

Trata-se, portanto, de representar o outro como menos possuidor de traços exclusivamente humanos, aqueles que refletem socialização, moralidade, cultura, refinamento e aprendizagem. Grosso modo, a desumanização pode acontecer de duas formas: na forma animalizante, quando as pessoas são associadas a animais; e na forma mecanicista, quando as pessoas são percebidas como objetos/máquinas, a qual fomentou os estudos marxistas. O tom emocional predominante na narrativa mecanicista é a indiferença, juntamente com uma sensação de não envolvimento nas vicissitudes, reais ou previsíveis dos outros. Tratar pessoas como “recursos” dá a impressão de que as pessoas são “*commodities*”, meros “parafusos”, sem importância individual e substituíveis por qualquer outro. Mas, como que alguém pode se sentir bem sabendo que é totalmente descartável e que pode ser a

⁸ Não-lugar, termo cunhado pelo etnólogo e antropólogo francês Marc Augé, refere-se a lugares de transitórios que não possuem significado suficiente para serem definidos como "um lugar", por exemplo, um quarto de hotel, um aeroporto ou supermercado etc. As pessoas transitam por eles e não deixam suas marcas. Colocar uma pessoa ou um grupo em um não-lugar pode ser entendido como uma tentativa de impedi-la(o) de deixar suas marcas em determinada sociedade, grupo, lugar ou organização. Um lugar sem identidade é um não-lugar, uma pessoa que perdeu a sua identidade é uma não-pessoa, porque a identidade é feita de existências.

qualquer momento trocado por qualquer outra pessoa? Como alguém pode estar comprometido com um projeto sabendo que é totalmente substituível e que não faz diferença se quem estiver ali for ela ou qualquer outra pessoa? Como alguém pode se sentir motivado assim? Do mesmo modo, como alguém pode viver e desenvolver sua potencialidade sem ter sua condição humana reconhecida?

A desumanização desempenha, portanto, funções psicológicas, sociais e políticas. No que se refere às funções psicológicas, permite aos perpetradores e espectadores proteção contra a violência cometida, evitando sentimentos de culpa, piedade e altruísmo. No que se refere às funções sociais, possibilita que endogrupos em situações de competição material ou simbólica se sintam superiores a outros, promovendo e legitimando a exclusão social e moral. No que se refere às funções políticas, produz justificativas para a institucionalização das violências e massacres contra grupos com menos poder.

O sociólogo norte-americano Herbert Blumer (1900-1987) propõe que a construção de imagens desumanizadoras é a condição fundamental do preconceito, juntamente com a percepção de ameaça à relação de dominação de um grupo sobre o outro. Para esse autor, o preconceito seria um tipo de sentimento que ocorre sob certas condições nas relações intergrupais. O sentimento de superioridade em relação ao outro o coloca em uma posição de inferioridade; o sentimento de diferenciação constrói uma distância simbólica em relação a ele; o sentimento de propriedade ou de posse exclui o outro das prerrogativas da posição; e, finalmente, o sentimento de medo decorre da percepção de ameaça à posição de dominação sobre o outro (BLUMER, 1958).

Allport deixou seu legado à Psicologia com a Escala de Allport, criada para mensurar em cinco níveis a extensão do preconceito numa determinada sociedade. No primeiro nível encontra-se a Antilocução, quando um grupo majoritário faz piadas abertamente sobre um grupo minoritário. A fala se dá em termos de estereótipos negativos e imagens negativas. Isto também é chamado de incitamento ao ódio. É geralmente vista como inofensiva pela maioria. A antilocução por si mesma pode não ser danosa, mas estabelece o cenário para erupções mais sérias de preconceito. Piadas sobre negros, homossexuais, mulheres etc. são exemplos de antilocução. No segundo nível está a Esquiva, quando o contato com as pessoas do grupo minoritário passa a ser ativamente evitado pelos membros do grupo majoritário. Pode não se pretender fazer mal diretamente, mas o mal é feito através do isolamento. No nível 3 tem-se a Discriminação, ou seja, o grupo minoritário é discriminado negando-lhe oportunidades e serviços e acrescentando preconceito à ação. Os comportamentos têm por objetivo específico prejudicar o grupo minoritário impedindo-o de atingir seus objetivos, como, por exemplo, obter educação ou empregos, crença de que determinados cursos universitários são destinados apenas a homens, diferença de cargos e salários com base na identidade sexual ou étnica, a “cura gay”

e o vigiar religioso das identidades LGBT pela bancada evangélica que alimenta, no cenário político nacional, a violência simbólica.

No quarto nível está o Ataque Físico. O grupo majoritário vandaliza as coisas do grupo minoritário, queimam propriedades e desempenham ataques violentos contra indivíduos e grupos. Danos físicos são perpetrados contra os membros do grupo minoritário. Por exemplo, os crimes de estupro, a violência contra mulheres⁹ e os assassinatos de gays, lésbicas e pessoas transexuais. O quinto nível corresponde ao Extermínio, quando o grupo majoritário busca liquidar todo um grupo de pessoas (por exemplo, terrorismo islâmico, a Solução Final para o Problema Judeu, a Limpeza Étnica na Bósnia, a homofobia¹⁰ etc.).

O tema discriminação anda em linhas paralelas com o tema preconceito. Discriminação é a prática de ato de distinção contra pessoa do qual resulta desigualdade ou injustiça, sendo essa distinção baseada no fato de a pessoa pertencer, de fato ou de modo presumido, a determinado grupo. Discriminar é excluir, é negar cidadania e, via de consequência, a própria democracia. Todavia, para que a igualdade seja garantida a todos, não basta apenas a eliminação das diferenças, mas sim a obtenção da igualdade. No entender do filósofo e historiador político Norberto Bobbio (1909-2004), por discriminação entende-se uma diferenciação injusta ou

⁹ Sexismo é uma posição, ou uma postura misógina, de desprezo frente ao sexo oposto. Sexismo é atitude de discriminação em relação às mulheres. Mas é importante lembrar que se trata de uma posição que pode ser perpetrada tanto por homens quanto por mulheres, portanto, o sexismo está presente intragêneros tanto quanto entre gêneros. Inscrita numa cultura falocrática, impregna o imaginário social e o prepara a um vasto conjunto de representações socialmente partilhadas, de opiniões e de tendência a práticas que desprezam, desqualificam, desautorizam e violentam as mulheres, tomadas como seres de menor prestígio social.

¹⁰ O termo “homofobia” é um neologismo cunhado pelo psicólogo clínico George Weinberg e diz respeito ao preconceito e à discriminação endereçados a homossexuais homens e mulheres. A dificuldade de se perceber a homofobia como um fenômeno intrinsecamente relacionado a questões e relações de gênero parece manter forte nexos com as repetidas críticas de que o conceito de homofobia se refere apenas a casos de discriminação contra homossexuais masculinos. Essa dificuldade é alimentada pelo equívoco em se pensar que seu radical homo tenha sido tomado do latim (língua na qual corresponde a “homem”) e não do grego (homo = semelhante e fobia = medo). De todo modo, é preciso admitir que existe o risco de se falar quase que exclusivamente de gays quando se aborda os temas das homossexualidades e da homofobia. No entanto, é razoável supor que a responsabilidade pelo silenciamento, pela negação ou pelo deslocamento da sexualidade feminina (e, portanto, da lesbianidade) deva ser buscada em outro lugar, e não no conceito de homofobia. A íntima relação entre homofobia e normas de gênero tanto se traduz em noções, crenças, valores, expectativas, quanto em atitudes, edificação de hierarquias opressivas e mecanismos reguladores discriminatórios. Assim, pode comportar drásticas consequências às pessoas que ousam descumprir os preceitos socialmente impostos em relação ao que significa ser homem e ser mulher. Nesse sentido, a noção de homofobia pode ser estendida para se referir a situações de preconceito, discriminação e violência contra pessoas (homossexuais ou não) cujas performances e ou expressões de gênero (gostos, estilos, comportamentos etc.) não se enquadram nos modelos hegemônicos postos por tais normas. É preciso, então, considerar a existência de um variado e dinâmico arsenal de normas, injunções disciplinadoras e disposições de controle voltadas a estabelecer e a impor padrões e imposições normalizantes no que concerne a corpo, gênero, sexualidade e a tudo o que lhes diz respeito, direta ou indiretamente. A homofobia, nesse sentido, transcende tanto aspectos de ordem psicológica quanto a hostilidade e a violência contra pessoas homossexuais (gays e lésbicas), bissexuais, transgêneros (especialmente travestis e transexuais) etc. Ela, inclusive, diz respeito a valores, mecanismos de exclusão, disposições e estruturas hierarquizantes, relações de poder, sistemas de crenças e de representação, padrões relacionais e identitários, todos eles voltados a naturalizar, impor, sancionar e legitimar uma única sequência sexo-gênero-sexualidade, centrada na heterossexualidade e rigorosamente regulada pelas normas de gênero.

ilegítima porque vai contra o princípio fundamental de justiça, segundo o qual devem ser tratados de modo igual aqueles que são iguais (BOBBIO, 2002, p. 108-109).

Nesse sentido, explica que num primeiro momento, a discriminação se funda num mero juízo de fato, isto é, na constatação da diversidade entre sujeito e sujeito, entre grupo e grupo. Num juízo de fato deste gênero, não há nada reprovável: as pessoas são de fato diferentes entre si. Da constatação de que as pessoas são desiguais, ainda não decorre um juízo discriminante. O juízo discriminante necessita de um juízo ulterior, desta vez não mais de fato, mas de valor: ou seja, necessita que, dos dois grupos diversos, um seja considerado bom e o outro mau, ou que um seja considerado civilizado e o outro bárbaro, um superior (em dotes intelectuais, em virtudes morais etc.) e o outro inferior. Um juízo deste tipo introduz um critério de distinção não mais factual, mas valorativo (BOBBIO, 2002).

Bobbio concluiu que a relação da diversidade, e mesmo a de superioridade, não implica as consequências da discriminação. Da relação superior-inferior podem derivar tanto a concepção de que o superior tem o dever de ajudar o inferior a alcançar um nível mais alto de bem-estar e civilização, quanto a concepção de que o superior tem o direito de suprimir o inferior. Somente quando a diversidade leva a este segundo modo de conceber a relação entre superior e inferior é que se pode falar corretamente de uma verdadeira discriminação, com todas as aberrações decorrentes (BOBBIO, 2002).

E quando se fala em discriminação é importante lembrar que se tratam de diversos “tipos” de discriminação, como: raça, cor, sexo, orientação sexual, religião, classe social, posição hierárquica dentro das organizações etc. A discriminação é o não-reconhecimento do outro. O indivíduo que é discriminado vivencia a angústia de sentir-se menos importante para a sociedade, e para as pessoas de seu convívio como parentes e amigos. Acaba vivendo uma situação de não sentir-se amado, valorizado e respeitado pelo “outro”, esse sentimento lhe rouba o lugar de sentir e viver o direito que todo o cidadão tem de igualdade, liberdade, de ser amado e amar, de ser respeitado e respeitar, e de ser valorizado.

O termo estigma foi criado pelos gregos para se referirem a sinais corporais com os quais se procurava evidenciar alguma coisa de extraordinário ou mau sobre o *status* de quem os apresentava (GOFFMAN, 1988, p. 7). Atualmente, o termo é amplamente usado de maneira um tanto semelhante ao sentido literal original, porém é mais aplicado à própria desgraça do que à sua evidência corporal. O estigma pode ser definido como um atributo que lança um descrédito profundo, podendo ser visto como uma marca ou um sinal que revela desordem física ou moral, pois ele abrange a relação que se estabelece entre um atributo e um estereótipo social.

Segundo Goffman, podemos entender os normais como o grupo de pessoas que se enquadram, que não divergem das expectativas normativas, ou seja, que correspondem

plenamente à categoria em que são classificados. Para um normal, a percepção de um indivíduo estigmatizado vem acompanhada de uma reação de defesa, pois esta percepção funciona como se o indivíduo estigmatizado fosse o culpado por pertencer a essa categoria. A questão do estigma surge do não-acolhimento das expectativas do grupo social e das diferenças com relação aos padrões. Assim surge o rótulo. Esse rótulo é fruto das concepções do grupo que qualifica as pessoas de acordo com suas expectativas, na busca de manter aquilo que entende por integridade do ambiente social. Ocorre que, quando se avalia se uma pessoa pode ou não pertencer a um determinado grupo, destacam-se características que a enquadrem nele. Se ela não se encaixa no grupo em questão, passa a ser vista de forma segmentada e depreciativa. É na relação de alteridade que se estabelece a identidade dos indivíduos, e dessa identidade surge sua carreira moral. As pessoas que têm um estigma particular tendem a ter experiências semelhantes de aprendizagem relativa à sua condição e a sofrer mudanças semelhantes na concepção do eu – uma “carreira moral” semelhante, que não é só causa como efeito do compromisso com uma sequência semelhante de ajustamentos pessoais (GOFFMAN, 1988, p. 41).

Os indivíduos estigmatizados jamais sabem como serão recebidos pelos “normais” quando ocorrem encontros mistos. Eles estão sempre inseguros a respeito desses momentos, vivendo as incertezas sobre que categorias serão colocados. Entre os estigmatizados há os desacreditados – aqueles que assumem que as suas características distintivas já são conhecidas ou serão imediatamente – e os desacreditáveis – aqueles cujas características estigmatizantes não são nem conhecidas pelos presentes nem imediatamente perceptíveis por eles. Os desacreditados possuem características sociológicas comuns, pois são indivíduos que poderiam facilmente ser percebidos na relação social cotidiana, porque possuem um traço que pode se impor à atenção daqueles que encontram, destruindo, assim, a possibilidade de atenção para outros atributos seus.

A busca pela humanização, pela liberdade, pela desalienação, pela condição do ser humano como pessoa *para si* se faz necessária num mundo onde o ser humano se encontra afastado de sua humanidade objetiva e subjetiva. Suas ações se encontram normatizadas de proibições e valorações, simbologias e mitos e ritos que ditam o que e como fazer.

2.2. HUMANIZAÇÃO PELO TRABALHO

O processo de humanização presente na obra do filósofo, sociólogo e jornalista, nascido na Prússia, Karl Marx (1818-1883) é compreendido e analisado fundamentalmente a partir da categoria trabalho. Muito embora, com as grandes transformações operadas no mundo a partir dos anos 80, o mundo do trabalho tenha passado por um processo de total reversão da centralidade atribuída por Marx,

seja pela incorporação positiva de outras contradições - como as de gênero, de etnia, de meio ambiente, entre outras -, mas também como uma enorme desqualificação das atividades ligadas ao trabalho, quando políticas neoliberais incentivaram o trabalho precário, promovendo a fragmentação da classe trabalhadora, a grande maioria da humanidade vive do trabalho e para o trabalho, dedica todo o seu dia a isso, desde que se desperta, passando pelo duro transporte até o local de trabalho, por jornadas pesadas, pelo retorno à casa, processo que no seu conjunto abarca praticamente 2/3 do dia, para descansar, repor minimamente as energias e retornar no dia seguinte. Desconhecer essa realidade ou subestimá-la é se situar fora do mundo real das pessoas. Se as atividades humanas não podem ser reduzidas às do trabalho, a realidade é que elas cruzam a vida de praticamente todos. O trabalho é, portanto, um elemento fundamental na formação da identidade humana. Ademais, o trabalho sempre foi mediado por relações sociais nas quais a comunicação foi e é fator preponderante.

O trabalho, segundo Marx, é característica distintiva importante do homem em relação aos demais animais. Assim, o próprio processo de hominização esteve intimamente ligado ao trabalho. Marx considera que o ser humano se constitui pelo trabalho, porque é a partir dele que transforma a natureza, que recria o mundo e a si próprio. Para suprir suas necessidades o ser humano exterioriza sua própria necessidade (na forma de um objeto humano que a satisfará), objetiva sua essência, sua subjetividade, sua individualidade, externa a sua vida, põe a si próprio na forma de objeto, exterioriza-se. Ao produzir para consumir e ao consumir para produzir (cada uma das esferas guiando e sustentando, limitando e ampliando a outra), o ser humano forma a si mesmo como ser humano enquanto se reproduz e utiliza o que produz enquanto se humaniza. Este processo de formação de sua humanidade ocorre na medida em que “a objetivação da essência humana, tanto do ponto de vista teórico quanto prático, é necessária tanto para fazer humanos os sentidos do homem quanto para criar sentido humano correspondente à riqueza inteira do ser humano e natural” (MARX, 2004, p.110-111).

No interior do processo social no qual “toda produção é apropriação da natureza pelo indivíduo” (MARX, 2008, p.243), este produz o outro ser humano e sua humanidade e, ao assim proceder, produz a própria necessidade da relação entre os seres humanos – relação esta não exclusivamente restrita ao mínimo de cooperação exigida em determinados tipos de trabalho, mas, sobretudo, relacionada ao fato de que apenas socialmente o ser humano se pode efetivar como indivíduo.

Toda esta discussão levantada por Marx acerca da criação do ser humano e de sua individualidade, do outro ser humano e da necessidade de relação entre eles conduz a outra questão importante, pois se, por um lado, “a história de todas as sociedades até hoje existentes é a história da luta de classes” (MARX; ENGELS, 1999, p.40), ou “moveu-se em antagonismos de classe” (MARX; ENGELS, 1999, p.57), por outro, esta classe não é um ente mítico que se

move por si, pois todo trabalho efetivo é um trabalho particular, segundo um fim para a produção de um valor de uso, para a apropriação de uma matéria natural de uma maneira correspondente a necessidades determinadas (MARX, 2010, p. 68). Os seres humanos trabalham, no interior de uma relação social, ou, nas palavras de Marx e Engels (2007, p. 79), “desde sempre os homens, na medida em que existem, têm necessidade uns dos outros e só puderam desenvolver suas necessidades e capacidades estabelecendo relações entre si”.

Na medida em que são seres humanos individual e concretamente existentes que levam a cabo, diariamente, relações de mediação com a natureza a fim de gerar objetos para a satisfação de suas necessidades, tem-se, por outro, o inegável aspecto, mais do que apenas coletivo, social do trabalho. Para Marx, não há dissociação possível entre as esferas da individualidade e da socialidade, na medida em que, engendradas pelo trabalho, ao mesmo tempo em que o engendram, tais esferas não só se interpenetram, como também mutuamente se determinam: “o caráter social é o caráter universal de todo o movimento; assim como a sociedade mesma produz o homem enquanto homem, assim ela é produzida por meio dele” (MARX, 2004, p.106).

Isto implica que não só se criam, na produção e no consumo, as relações sociais entre os seres humanos e a necessidade humana destas relações, mas se criam também articulações, conexões histórico-sociais (não necessariamente diretas e/ou lineares) entre os seres humanos e seus processos de trabalho – “tão logo os homens trabalham uns para os outros de algum modo, seu trabalho também assume uma forma social” (MARX, 2013, p.147).

Ao engendrar, na esfera da reprodução social, necessidades – e processos de trabalho correspondentes – cada vez mais humanamente elaboradas, trabalhadas, a atividade vital dos seres humanos relaciona-se, articula-se, acumula-se, não somente ao longo da vida particular de cada ser humano determinado (o indivíduo que trabalha), mas também de geração em geração (e de todas as gerações precedentes até a atual), criando, assim, uma história humana. Desse modo, Marx defende uma concepção antropológica de história e, ao fazê-lo, contrapõe opressão e alienação a libertação e consciência.

Para Marx, como já mencionado, é a alienação enquanto realidade histórica que contribui para a escravização do ser humano, na medida em que este se torna alheio a si mesmo e de seu produto. Ele credita à alienação econômica a base de todas as outras formas de alienação. Para ele, portanto, são as condições de produção, a apropriação da natureza e dos recursos, máquinas e técnicas de trabalho, as organizações e a divisão social do trabalho que determinam o ser social. Isto é, Marx afirmou a dependência das crenças religiosas, filosóficas, políticas, morais, das relações de produção e de trabalho, tal como se constituíram em toda fase

da história econômica – é a tese do materialismo histórico. Por essa concepção entende-se ideologia como o conjunto dessas crenças, enquanto não tem outra validade que a de expressar uma determinada fase das relações econômicas e, portanto, de servir à defesa e aos interesses que prevalecem em cada fase dessas relações de produção.

Avançando um pouco além a teoria marxista, pode-se denominar ideologia a toda crença adotada como controle dos comportamentos coletivos, entendendo o termo crença em seu significado mais amplo, como noção que compromete a conduta e que pode ter ou não validade objetiva (o que remete à questão do mito abordada anteriormente). Assim compreendido, o conceito de ideologia resulta puramente formal, já que pode ser adotada como ideologia tanto uma crença fundada sobre elementos objetivos, como uma crença totalmente infundada, tanto uma crença realizável como uma crença não realizável. O que faz da ideologia uma crença não é, com efeito, sua validade ou falta de validade senão sua capacidade de controle dos comportamentos em uma situação determinada.

Todavia, na visão marxista, o ser humano é o construtor de sua própria libertação e a luta de classe é a possibilidade de os seres humanos superarem a sua condição de oprimidos. É eliminando as estruturas que geram a dominação que se pode chegar a uma condição de dignidade humana, sendo necessário, para isso, considerar a relação dialética da história e a *práxis* humana como motores que alimentam a revolução libertadora para a construção da história. Segundo Pedro Dalle Nogare (1990, p. 105), esse processo de transformação realiza-se somente na sociedade, de forma concreta, considerando-se a humanização como um fato histórico e não um ideal abstrato de humanidade¹¹. É importante enfatizar que para Marx o sujeito é o ser social e que a exteriorização da vida deste é uma exteriorização e confirmação da vida social.

Ser um ser social significa aqui não mais vida em geral, abstrata, mas uma qualidade de vida, a vida determinada, a vida social humana. E o ser social, que determina a consciência, está, por sua vez, condicionado historicamente pela produção material da vida, produção essa que significa não só produção econômica (economicismo), mas produção e reprodução dos meios necessários à vida, à sobrevivência humana, que envolve tanto produção de bens materiais quanto de bens imateriais, produção de objetividade e subjetividade, de elementos objetivos e subjetivos.

¹¹ Em seu livro *Humanismo e anti-humanismo: introdução à antropologia filosófica*, Nogare engloba o humanismo no sentido ético, filosófico e sociológico, considerando o homem como um fim, como pessoa, com um valor absoluto, um ser amável em si e por si mesmo, superior a todos os outros seres, no qual veem o objetivo e a meta de todas as atividades e de todas as instituições, no sentido de possibilitar-lhe a realização mais plena e perfeita possível de sua humanidade e personalidade, isto é, de sua liberdade.

2.3. HUMANIZAÇÃO PELO AGIR COMUNICATIVO

Jürgen Habermas (1929-), filósofo e sociólogo alemão, tem buscado reconstruir as elaborações da Escola de Frankfurt. O autor prega a não centralidade da categoria trabalho. Segundo ele, o trabalho pressupõe um processo de simbolização que, por sua vez, necessita da linguagem para se efetivar. Desta forma, o trabalho não seria responsável pelo processo de interação mais importante e, conseqüentemente, não ocuparia a centralidade. O autor diz que os processos de trabalho, mesmo individuais, exigem a linguagem para que possam vir a acontecer. Há aqui a submissão do trabalho à comunicação, e que esta última, seria a forma mais importante de interação.

Segundo a teoria da ação de Habermas, a interação comunicativa se localiza no centro da ação social. Ao adotar a perspectiva das abordagens de tradição fenomenológica interacionista e hermenêutica, Habermas entende a ação social como sendo um processo de interação genealogicamente constituído pela interpretação e entendimento linguístico.

“No interacionismo simbólico, na etnometodologia e na sociologia de inspiração hermenêutica tem se colocado, entretanto, outro paradigma: a interação se entende aqui como um processo de interpretação onde os participantes negociam, por meio de interpretações recíprocas, uma definição comum da situação. Com este conceito de ação, o processo de entendimento [sobre algo no mundo] passa a ocupar posição central.” (HABERMAS, 1989a, p. 389)

No processo de construção do eu (individuação), tanto a significação constituída socialmente quanto a própria expectativa que se tem da atitude dos outros correspondem a um forte atributo social a influenciar a esfera subjetiva do ser. A esse processo tem sido atribuída a denominação “intersubjetividade” (BERGER; LUCKMANN, 1973). Habermas encontra, sob a influência do trabalho do filósofo americano George Herbert Mead, na perspectiva do interacionismo simbólico¹² o fundamento para escolher a linguagem como paradigma capaz de

¹² É importante destacar, especialmente no que se refere à abordagem da presente pesquisa, que os estudos interacionistas têm como foco a análise do conjunto de relações que entretêm todas as partes sociais envolvidas, de perto ou de longe. Os interacionistas preocupam-se com a construção, com a forma com que certos rótulos são atribuídos a determinadas pessoas ou grupos sociais, com as conseqüências que tais rótulos podem produzir nessas pessoas ou grupos, e naqueles que os rotulam. Diferente do que defendem as teorias funcionalistas e do conflito, a partir de experiências cotidianas, vê-se, pois, que as pessoas não têm seus comportamentos determinados por sua "filiação" a determinado grupo, o que as impediria de escolher seus próprios destinos. Ao contrário, possuem o livre arbítrio e fazem suas próprias escolhas - algumas fáceis, outras difíceis -, mudam de ideias. Ademais, duas pessoas pertencentes ao mesmo grupo social podem reagir de forma diferente a situações similares, dependendo apenas da forma como cada um interpreta tais circunstâncias. O interacionismo concentra-se na comunicação interpessoal em ambientes microsociais; enfatiza que a vida social só é possível quando as pessoas atribuem significado às coisas; crê que as pessoas ajudam a construir as circunstâncias sociais e não simplesmente reagem a ela; por se concentrar nos significados subjetivos, valida pontos de vistas não-oficiais ou impopulares e, por conseqüência, aumenta a compreensão e a tolerância em relação a pessoas que podem ser diferentes de nós. Uma variante do interacionismo é o construtivismo social. O construtivismo social enfatiza a intencionalidade dos atos humanos e privilegia as percepções de mundo individual e coletivamente, ou seja, como as pessoas relacionam-se entre si e o meio social, podendo sofrer mudanças comportamentais dependendo de quem tem o poder de influenciar os

dar solução ao problema da relação entre individuação e socialização que, na forma apresentada pela filosofia da consciência, resultou na redução do conceito de racionalidade.

A realidade, de acordo com o referencial da filosofia da linguagem, não corresponde apenas às coisas apreendidas na relação entre o sujeito cognoscitivo (sujeito passível de se conhecer) e o mundo objetivo, mas abarca também outras esferas constituídas coletivamente, no caso, a esfera social – onde a realidade é dada em função da normatização advinda da herança cultural e da ordem social – e a esfera subjetiva expressada – ou seja, a parte de nossa subjetividade que procuramos expressar a outrem, de maneira que ela seja reconhecida e objetivada por ambos. Habermas chama a essas três diferentes ontologias de mundo objetivo, mundo social e mundo subjetivo, e atribui uma crescente importância às duas últimas esferas graças aos avanços obtidos pela sociologia fenomenológica e pela psicossociologia. Além disso, a linguagem representa um meio não transcendente do sentido, mesmo na atividade subjetiva (em que até o nosso pensamento é mediado pela linguagem).

É assim que a interação entre sujeitos cognoscitivos, ou seja, a verdadeira relação interpessoal, corresponde a uma relação intersubjetiva, possível apenas enquanto processo dialogicamente orientado. A partir da perspectiva de dois agentes comunicativamente competentes, o processo de interação passa a ser orientado para o entendimento mútuo das significações consideradas nesse processo, ou seja, a intersubjetividade plena. É essa predisposição ao consenso quanto às significações na interação comunicativa que permite a Habermas (1987a) propor a reconstrução racional do ato de fala. Para o autor, é nesta última que reside a superação das contradições da racionalidade instrumental.

2.3.1. Teoria da ação comunicativa: Mundo do sistema e mundo da vida

Em sua Teoria da Ação Comunicativa, Habermas defenderá que, das relações intersubjetivas estabelecidas entre indivíduos linguística e interativamente competentes, um verdadeiro processo de “reprodução cultural, integração social e socialização” é instituído (HABERMAS, 1981/1987b, p. 196). Nesse processo, as “estruturas simbólicas do mundo da vida se reproduzem por meio da continuação do saber válido das tradições, da estabilização da

posicionamentos socioculturais. Levando em conta as situações reais vivenciadas pelas pessoas, os construtivistas buscam identificar e analisar como as relações interpessoais e sociais interligam-se ou interagem no contexto social. Ao fazerem esse apanhado de dados e avaliá-los os interacionistas ampliam a margem de tolerância quanto aos posicionamentos minoritários e divergentes. E os construtivistas por sua vez são capazes de mostrar como muitas das características consideradas naturais da vida social com a evolução histórica e cultural estão envolvidas em ações sociais dinamicamente elaboradas.

solidariedade dos grupos e da formação de atores capazes de responder por suas ações” (HABERMAS, 1981/1987b, p. 196). Em outras palavras, a ação comunicativa é entendida como “um processo cooperativo de interpretação, em que os participantes se referem simultaneamente a respeito de algo no mundo objetivo, no mundo social e no mundo subjetivo” (HABERMAS, 1981/1987b, p. 171), visando atingir o entendimento por meio de um “reconhecimento intersubjetivo da pretensão de validade” das emissões proferidas. Sendo assim, a ação comunicativa encontra sua efetivação no mundo da vida.

Na obra *Para a reconstrução do materialismo histórico*, Habermas esboça a tese de que seria possível estabelecer uma semelhança entre o desenvolvimento individual e a evolução social para superar o paradigma dos modos de produção e revitalizar a teoria crítica. Habermas baseia-se numa lógica segundo a qual ocorrem mutações nas estruturas normativas (valores, ideias morais, normas), que dependem tanto dos processos histórico-culturais quanto dos processos de aprendizagem. Os processos de aprendizagem seriam respostas aos desafios impostos por processos histórico-culturais, produzindo formas de interação cada vez mais maduras. A teorização habermasiana, em oposição ao pessimismo de Weber (expansão da racionalidade instrumental) e Adorno (fim do sujeito), aborda tanto a evolução do saber técnico-organizativo, que ocorre no sistema, quanto a evolução do saber prático-moral, que ocorreria no mundo-da-vida.

O mundo da vida se relaciona com os três mundos nos quais os sujeitos, que agem orientados pelo entendimento, tomam como base para suas definições comuns da situação (mundo objetivo, social e subjetivo) e possui três características básicas: (a) tem o caráter de “comunidade em sentido radical”, (b) possui “um *a priori* social inscrito na intersubjetividade do entendimento linguístico”, e (c) forma um contexto em que ele próprio, sem limites, delinea limites (HABERMAS, 1981/1987b, p. 187-188).

O mundo da vida apresenta-se como contexto para o agir voltado para o entendimento e é formado por um reservatório de tradições culturais que possuem validade intersubjetiva. Essa reserva de padrões de interpretação é organizada linguisticamente e transmitida culturalmente. Como linguagem e cultura estão numa posição transcendental em relação a tudo que pode vir a ser componente de uma situação, o mundo da vida é o pano de fundo da ação que se apresenta ao ator como algo autoevidente e não problemático, e constitui uma rede de pressupostos intuitivos, transparentes e familiares que geram sentido para suas manifestações. A certeza que transparece nesses pressupostos tem sua força no acordo social embutido no entendimento linguístico e no saber cultural compartilhado por seus membros.

Habermas reconhece a importância dessa interpretação culturalista do mundo da vida, principalmente na constituição do estoque de tradições culturais, mas afirma que o mundo da vida, para além da dimensão de pano de fundo, compreende também normas, experiências subjetivas,

práticas sociais, habilidades individuais, entre outras estruturas institucionais e de personalidade. E toda essa complexidade é explicada através da ligação entre mundo da vida e agir comunicativo. Os participantes do ato de entendimento não podem se referir ao mundo da vida como se fosse algo exterior, pois, enquanto intérpretes, eles são parte integrante do mundo da vida. As estruturas do mundo da vida fixam as formas da intersubjetividade do entendimento possível e permitem aos participantes se entenderem sobre algo no mundo objetivo, social ou subjetivo.

O mundo da vida é, portanto, o pano de fundo necessário para o agir comunicativo, isto é, para que as referências que o ato comunicativo faz ao mundo objetivo, social e subjetivo possam ser compreendidas intersubjetivamente.

“[...] Isso porque os que agem comunicativamente se movimentam sempre no horizonte do seu mundo da vida, não conseguindo se desvencilhar dele. Enquanto intérpretes e servindo-se de seus atos de fala, eles mesmos constituem parte integrante do mundo da vida; mesmo assim, não podem se referir ‘a algo no mundo da vida’ como costumam se referir a fatos, normas ou vivências. Porquanto as estruturas do mundo da vida fixam as formas da intersubjetividade do entendimento possível. Graças a elas, os participantes da comunicação conseguem assumir uma posição extramundana em relação ao que é intramundano, sobre o qual eles pretendem se entender. O mundo da vida constitui, pois, de certa forma, o lugar transcendental em que os falantes e ouvintes se encontram; onde podem levantar, uns em relação aos outros, a pretensão de que suas exteriorizações condizem com o mundo objetivo, social ou subjetivo; e onde podem criticar ou confirmar tais pretensões de validade, resolver seu dissenso e obter consenso.” (HABERMAS, 1981, II, p. 231)

Mas o mundo da vida não apenas estrutura o agir comunicativo, como também é estruturado por ele: o agir comunicativo transmite e renova o saber cultural, possibilita a integração social e a geração de solidariedade, e serve à formação de identidades pessoais. Esses processos de reprodução cultural, de integração social e de socialização correspondem aos componentes estruturais do mundo da vida, que Habermas divide em cultura, sociedade e personalidade (HABERMAS, 1981, II, p. 252). Por cultura entende-se o conjunto de saberes que os atores recorrem como fonte de interpretação, sociedade é entendida aqui como conjunto de ordens consideradas legítimas por um grupo social e com base nas quais são criadas solidariedades, e personalidade se refere às competências que são aprendidas pelos atores durante seu processo de socialização e que lhes permite criar identidades pessoais e interagir com outros.

“[...] a unilateralidade do conceito culturalista de mundo da vida se torna patente quando se leva em conta o fato de que o agir comunicativo não constitui apenas um processo de entendimento e que os atores, ao mesmo tempo em que se entendem sobre algo no mundo, tomam parte em interações que lhes permitem formar, confirmar ou renovar sua própria identidade e sua pertença a grupos sociais” (HABERMAS, 1981, II, p. 255).

Com o conceito de mundo da vida formado por três componentes estruturais (cultura, sociedade e personalidade), Habermas consegue conectar esses componentes aos processos de reprodução social (reprodução cultural, integração social, socialização), baseados nos diferentes aspectos da ação comunicativa (entendimento, coordenação e socialização), que são ligados, por sua vez, aos componentes estruturais dos atos de fala (proposicional, ilocucionário, expressivo). Por causa dessa correspondência estrutural, o agir comunicativo consegue servir de meio para a reprodução simbólica do mundo da vida e, caso qualquer desses componentes sofram interferência, o processo de reprodução simbólica fica prejudicado resultando em crises como: perda de sentido, perda de legitimação, anomia, crise de identidades coletivas, alienação, entre outras (MACCARTHY, 1987, p. 466).

Habermas entende que na sociedade capitalista a instrumentalização e a violência estrutural do mundo da vida são processos indissociáveis: ambas desembocaram na redução e ajustamento da prática comunicativa a ações meramente cognitivo-instrumentais. Viveríamos uma colonização do mundo da vida por imperativos de subsistemas mecanizados, que não estando mais implicitamente presentes na sociedade de forma ideológica, invadem de fora o mundo da vida - “como senhores coloniais em uma sociedade tribal” (HABERMAS, 1981/1987b, p. 502) - e impõem a assimilação da dominação. Como resultado dessa colonização tem-se que: uma vez que o potencial comunicativo é neutralizado, as interpretações cognitivas, as expectativas morais, as expressões de valores, as organizações comunitárias e solidárias precisam formar um todo racional por meio de duas tendências interligadas e mutuamente potencializadas que conduzem “a uma racionalização unilateral ou de uma coisificação da prática comunicativa cotidiana” (HABERMAS, 1981/1987b, p. 502). Isto é, de um lado, uma reificação/coisificação conduzida sistematicamente e, de outro, um empobrecimento cultural (LIMA, 2010).

O entendimento da ação instrumental como ação não-social leva o autor a afirmar que “nas deformações do mundo da vida, sintomas de rigidificação combinam-se com sintomas de devastação” (HABERMAS, 1981/1987b, p. 464). Sendo que a primeira tendência é resultado da racionalização unilateral da comunicação cotidiana, trazendo para o mundo da vida uma ausência de conteúdo normativo e de tradições vivas (HABERMAS, 1981/1987b, p. 465); a segunda, por sua vez, o resultado da penetração das formas de racionalidade econômica e administrativa no interior das áreas de ação (HABERMAS, 1981/1987b, p. 469). É importante ressaltar que esse modelo de análise não se restringe à análise da relação entre dois indivíduos. No contexto institucional, Habermas também enxerga a possibilidade de criação e manutenção de falsos consensos, sendo necessária uma certa atenção a esse aspecto. Nesse último caso, a

questão consiste, precisamente, em saber como as formas de representação política e as práticas contemporâneas afetam os ânimos.

Essa preocupação justifica-se na medida em que Habermas entende que é justamente nos espaços públicos, no mundo da vida, que os indivíduos se utilizam da tradição, das instituições, para estabelecerem relações comunicativas. E uma vez que essas instituições, de forma ideológica e/ou perversa, distorçam e impossibilitem a ação comunicativa, tem-se a semiformação de indivíduos, que “abandonados uns dos outros, tornam-se susceptíveis de serem doutrinados e postos em movimento por chefes plebiscitários e ser movidos a ações de massa” (HABERMAS, 1995/2000, p. 161).

A evolução social, para Habermas, acontece, portanto, não apenas na medida em que a racionalidade do sistema e a complexidade do mundo da vida crescem, mas também à medida que sistema e mundo da vida se diferenciam entre si. Nas sociedades arcaicas, não há diferenciação entre os mundos objetivo, social e subjetivo, e a integração social e a integração sistêmica coincidem. Quando se forma um poder político cuja autoridade não depende mais do sistema de parentesco e quando as relações de troca são simbolicamente generalizadas através do dinheiro, os mecanismos de integração social começam a se separar da integração sistêmica. Os subsistemas administração e economia deixam de usar a ancoragem no mundo da vida como meio de controle (como era no sistema de parentesco) e passam a utilizar os meios poder e dinheiro. Não que o sistema se desvencilhe completamente do mundo da vida, pois a relação entre eles se dá por meio das instituições e organizações. Porém, na medida em que essas instituições e organizações se autonomizam (por causa do aumento de racionalidade do sistema e de complexidade do mundo da vida), elas passam a se emancipar dos contextos normativos, ou seja, distanciam-se dos contextos do mundo da vida estruturados comunicativamente. A maior complexidade do sistema está ligada diretamente com a maior racionalização do mundo da vida.

As influências do sistema sobre o mundo da vida, que modificam a estrutura dos contextos da ação de grupos integrados socialmente sem prejudicar a aparência independente do mundo da vida, têm de se ocultar, de certa forma, nos poros do agir comunicativo. Isso provoca uma violência estrutural, a qual se apropria, sem se manifestar, da forma de intersubjetividade do entendimento possível. A violência estrutural é exercida por meio de restrições sistemáticas à comunicação; e ela está ancorada de tal forma nas condições formais do agir comunicativo, que os participantes da comunicação não podem mais distinguir claramente os elos que unem os três mundos entre si (o mundo objetivo, o social e o subjetivo) (HABERMAS, 2012, v. II, p. 337).

Essa mediatização do mundo da vida se torna uma colonização do mundo da vida quando a reprodução simbólica fica em perigo, ou seja, quando os mecanismos sistêmicos

expulsam os mecanismos de integração social dos âmbitos em que eles não podem ser substituídos. À medida que imperativos sistêmicos tomam conta da vida cotidiana, a prática comunicativa é racionalizada unilateralmente a favor de um estilo de vida marcado pela especialização e pelo utilitarismo. Perde-se, dessa forma, o potencial da racionalidade comunicativa como atividade orientada para o entendimento, prejudicando a reprodução simbólica do mundo da vida e os mecanismos de integração social (HABERMAS, 2012).

2.4. HUMANIZAÇÃO PELO RECONHECIMENTO

A Teoria do reconhecimento de Axel Honneth é apresentada no livro *Luta por reconhecimento: a gramática moral dos conflitos sociais*. O pensamento deste autor se vincula à Teoria Crítica e sua proposta é construir a Teoria Crítica em bases intersubjetivas, considerando que a base da interação é o conflito e a luta por reconhecimento sua gramática. Para Honneth, a luta por reconhecimento é o elemento no qual se constitui a subjetividade e a identidade individual e coletiva. O termo “reconhecimento” é definido como “aquele passo cognitivo que uma consciência já constituída ‘idealmente’ em totalidade efetua no momento em que ela ‘se reconhece como a si mesma em uma outra totalidade, em uma outra consciência’” (HONNETH, 2003, p. 63).

Sendo o ser humano um ser social e um ser de linguagem, a construção da identidade e da autenticidade só pode realizar-se de forma dialógica, e, por isso, Honneth afirma que é por meio do reconhecimento intersubjetivo que os sujeitos podem garantir a plena realização de suas capacidades e uma autorrelação marcada pela integridade. Para o autor, os sujeitos são forjados em suas interações, sendo que eles só conseguirão formar uma autorrelação positiva caso se vejam reconhecidos por seus parceiros de interação.

Essa colocação encontra paralelismo com o pensamento do filósofo canadense Charles Taylor, para quem a própria configuração dos sujeitos, naturalizada no cotidiano, é guiada por princípios morais, amarrados no que ele denomina *configurações*. Uma “configuração incorpora um conjunto crucial de distinções qualitativas. Pensar, sentir, julgar no âmbito de tal configuração é funcionar com a sensação de que alguma ação ou modo de vida ou modo de sentir é incomparavelmente superior aos outros” (TAYLOR, 1997, p. 35).

A identidade faz-se, portanto, inextricavelmente ligada a concepções de bem que norteiam a vida dos sujeitos, garantindo-lhes o fundamento para juízos, intuições ou reações morais. São as *configurações* que permitem ao sujeito se situar na trama social e se orientar. Desse modo, o ideal de autenticidade, devidamente articulado e reconhecido, possibilita uma forma mais plena de realização humana. Verifica-se que a questão da autenticidade se encontra

estritamente ligada à noção de identidade e esta só se constrói e afirma através do reconhecimento intersubjetivo. Isto é, os sujeitos são construções dialógicas e é por meio das interações intersubjetivas (sejam elas agonísticas ou amistosas) que eles podem realizar a tarefa de serem verdadeiros com suas próprias originalidades. O reconhecimento, portanto, não é uma questão de cortesia, mas uma necessidade humana. Isso porque pessoas e grupos podem sofrer danos reais se a sociedade os representa narrativamente com imagens restritivas e depreciativas, como visto em Allport (1954) e Blumer (1958).

Buscando construir uma teoria social de caráter normativo, Honneth (2003) parte do princípio de que o conflito é inerente tanto à formação da intersubjetividade como dos próprios sujeitos. O conflito não é conduzido apenas pela lógica da autoconservação dos indivíduos, tratando-se, sobretudo, de uma luta moral, visto que a organização da sociedade é pautada por obrigações intersubjetivas. Nesse sentido, o autor adota a premissa de Hegel, para quem os indivíduos se inserem em diversos embates por meio dos quais não apenas constroem uma imagem coerente de si mesmos, mas também possibilitam a instauração de um processo em que as relações éticas da sociedade seriam liberadas de unilateralizações e particularismos.

Se para Hegel os embates dar-se-iam nos âmbitos da família, do direito e da eticidade, Honneth atualiza a ideia hegeliana pautando-se, como Habermas, na psicologia social de George H. Mead. Assim como Hegel, o psicólogo norte-americano defende a gênese social da identidade e vê a evolução moral da sociedade na luta por reconhecimento. A partir de um olhar intersubjetivista, Mead defende a existência de um diálogo interno (entre impulsos individuais e a cultura internalizada), e investiga a importância das normas morais nas relações humanas. Dessa forma, nas interações sociais, ocorrem conflitos entre o “eu”, a “cultura” e os “outros”, por meio dos quais indivíduos e sociedade desenvolver-se-iam moralmente. Mead também embasa a ideia de reconhecimento em três tipos de relação: as *primárias* (guiadas pelo amor), as *jurídicas* (pautadas por leis) e a *esfera do trabalho* (na qual os indivíduos poderiam mostrar-se valiosos para a coletividade).

Guiando-se por esse pensamento, Honneth afirma que a dinâmica social do reconhecimento, portanto a “gramática dos conflitos sociais”, responde à formulação: desrespeito, luta por reconhecimento e mudança social. São as lutas moralmente motivadas de grupos sociais, sua tentativa de estabelecer institucional e culturalmente formas ampliadas de reconhecimento recíproco, aquilo por meio do qual vem a se realizar a transformação normativamente gerida das sociedades (HONNETH, 2003, p. 156). Ou seja, sentimentos morais, se articulados numa linguagem/narrativa comum ou se possuidores de potencial para generalização podem se transformar em mobilização política, movimentos coletivos e lutas sociais.

Honneth atualiza os argumentos de Hegel e de Mead, extraíndo deles três princípios integradores: as ligações emotivas fortes; a adjudicação de direitos e a orientação por valores. As primeiras se materializam por meio das relações de amor e seriam as mais fundamentais para a estruturação da personalidade dos sujeitos. Apoiando-se na psicanálise de Donald Winnicott, Honneth analisa as relações entre mãe e filho, indicando que elas passam por uma transformação que vai da fusão completa à dependência relativa. Nessa dinâmica conflitiva, um aprende com o outro a se diferenciar e a ver-se como autônomo: ainda que dependentes, eles podem sobreviver sozinhos. Disso advém a possibilidade de uma autoconfiança. Para Honneth, em cada relação amorosa se atualiza o jogo dependência/autonomia oriundo dessa fusão originária, dele dependendo a confiança básica do sujeito em si mesmo e no mundo.

A adjudicação de direito, por sua vez, pauta-se pelo princípio moral universalista construído na modernidade. O sistema jurídico deve expressar interesses universalizáveis de todos os membros da sociedade, não admitindo privilégios e gradações. Por meio do direito, os sujeitos reconhecem-se reciprocamente como seres humanos dotados de igualdade, que partilham as propriedades para a participação em uma formação narrativa da vontade. Nesse sentido, as relações jurídicas geram autorrespeito: “consciência de poder se respeitar a si próprio, porque ele merece o respeito de todos os outros” (HONNETH, 2003, p. 195).

A terceira e última dimensão do reconhecimento dá-se no domínio das relações de solidariedade, que propiciam algo além de um respeito universal. Para o autor, é no interior de uma comunidade de valores, com seus quadros partilhados de significação, que os sujeitos podem encontrar a valorização de suas idiossincrasias. Honneth considera que, para poderem chegar a uma autorrelação indestrutível, os sujeitos humanos precisam, além da experiência da dedicação afetiva e do reconhecimento jurídico, de uma estima social que lhes permita referir-se positivamente a suas propriedades e capacidades concretas. E vários conflitos buscam, exatamente, a reconfiguração de tais quadros dada a revisibilidade destes.

Após a análise dos estágios especulativos para a efetivação do reconhecimento, Axel Honneth inverte o processo e expõe três formas de desrespeito:

- 1) aquelas que afetam a integridade corporal dos sujeitos e, assim, sua autoconfiança básica. O estupro exemplifica este item, pois a pessoa vê-se privada da oportunidade de dispor livremente do seu corpo, experimentando não apenas dor física, mas o sentimento de estar indefesa e à disposição de outro sujeito, o que compromete inclusive seu senso de realidade. É a forma de desrespeito que têm os impactos mais profundos sobre a pessoa, abalando a autoconfiança que ela conquistou gradualmente através da experiência, na infância, de poder coordenar seu corpo autonomamente.

- 2) a denegação de direitos, que mina a possibilidade de autorrespeito, à medida que inflige ao sujeito o sentimento de não possuir o status de igualdade. Como exemplo, pode-se citar a Constituição de 1969 que previa em Lei que a mulher devia prestar serviços sexuais ao seu companheiro sempre que o mesmo solicitasse, privando a mulher do direito sobre seu próprio corpo e descriminalizando a violência contra a mulher.
- 3) a referência negativa ao valor de certos indivíduos e grupos, que afeta a autoestima dos sujeitos. Ex.: Culpabilização da vítima pelo assédio ou abuso sexual e domesticação das diversas identidades individuais e de gênero que levam a população LGBT a pensar e se comportar como heterossexuais (homofobia cordial¹³).

Para Honneth, todas essas formas de desrespeito impedem a realização do indivíduo em sua integridade. Mas se, por um lado, o rebaixamento e a humilhação ameaçam identidades, por outro, eles estão na própria base da constituição de lutas por reconhecimento. O desrespeito pode tornar-se impulso motivacional para lutas sociais, à medida que torna evidente que outros atores impedem a realização daquilo que se entende por bem viver. Esse é o ponto defendido por Honneth, quando afirma que os obstáculos que surgem ao longo das atividades dos sujeitos podem se converter em indignação e sentimentos que permitiriam um deslocamento da atenção dos sujeitos para a própria ação, para o contexto em que ela ocorre e para as expectativas ali presentes. Disso poderiam advir impulsos para um conflito, desde que o ambiente político e cultural fosse propício para tanto. A ideia é que:

“[...]toda reação emocional negativa que vai de par com a experiência de um desrespeito de pretensões de reconhecimento contém novamente em si a possibilidade de que a injustiça infligida ao sujeito se lhe revele em termos cognitivos e se torne o motivo da resistência política.” (HONNETH, 2003, p. 224)

Honneth defende, portanto, que os conflitos intersubjetivos por reconhecimento, encetados por situações desrespeitosas vivenciadas cotidianamente, são fundamentais para o desenvolvimento moral da sociedade e dos indivíduos. Esta é a base de sua concepção formal

¹³ Enquanto certas formas de discriminação segregam indivíduos marcados como diferentes e inferiores, a homofobia cordial aproxima-os daqueles que exercem posição de superioridade moral, em uma relação de assujeitamento. Esta relação assimétrica pode implicar engajamento emocional dos sujeitos envolvidos, favorecendo a perpetração de formas muito sutis de sujeição e violência. Estratégias convergentes com a homofobia cordial, mas dotadas de efeitos muito distintos, costumam comparecer em práticas religiosas voltadas para o cuidado pastoral junto a fiéis, visando ao seu engajamento em um projeto de regeneração moral, pela libertação do homossexualismo. Algumas dessas iniciativas amparam-se na ficção jurídica da livre escolha para legitimar sua atuação na esfera pública, sustentando que este “apoio” é fornecido a pessoas que desejam voluntariamente abandonar o homossexualismo.

de boa vida, a qual “tem de conter todos os pressupostos intersubjetivos que hoje precisam estar preenchidos para que os sujeitos se possam saber protegidos nas condições de sua autorrealização” (HONNETH, 2003, p. 270). Tal eticidade formal - alicerçada no amor, no direito e na estima social - só pode ser construída na interação social.

Divergindo de Honneth em alguns pontos e concordando com ele em outros, Nancy Fraser (1947-), filósofa norte-americana afiliada à escola da Teoria Crítica, no artigo “*Da redistribuição ao reconhecimento? Dilemas da justiça na era pós-socialista*”, diagnostica uma crescente polarização entre aqueles que veem na redistribuição de recursos e riquezas a solução para o conjunto de injustiças hoje existentes e aqueles que veem exclusivamente na obtenção do reconhecimento social essa mesma solução. Essa polarização, por sua vez, estaria se encaminhando na direção da substituição de reivindicações e preocupações relativas à redistribuição econômica por aquelas pautadas pelo reconhecimento das diferenças. Isto é, enquanto alguns veriam na economia a causa última de todas as injustiças e defenderiam a redistribuição como a única forma de saná-las, outros teriam procurado entender o conjunto das injustiças existentes como consequências de padrões hierárquicos de valoração cultural, cuja alteração exigiria que todos fossem igualmente reconhecidos, mesmo em suas diferenças. Em ambos os casos, no entanto, o resultado é semelhante. A realização da justiça requereria apenas uma coisa: ou só redistribuição, ou só reconhecimento, não sendo necessário, nem mesmo possível, combinar as duas coisas. A busca pela igualdade social, que teria pautado as lutas políticas por mais de um século, estaria, assim, sendo substituída pela luta pelo reconhecimento das diferenças.

O surgimento do debate sobre redistribuição e reconhecimento tem como pano de fundo o diagnóstico de Fraser de um cenário de polarização política e intelectual marcado por um quase abandono de reivindicações por redistribuição igualitária e por um aumento significativo de mobilizações sociais em torno de questões culturais ligadas ao reconhecimento e à diferença. É a esse cenário que Fraser procura se contrapor, ao afirmar que a antítese presente em proponentes de ambos os lados é falsa e ao defender que a realização da justiça requer hoje tanto redistribuição material quanto reconhecimento cultural. Como, segundo ela, não seria possível remeter o conjunto das injustiças sociais existentes a uma única origem, uma vez que as sociedades contemporâneas estariam perpassadas por pelo menos dois diferentes mecanismos sociais - os econômicos e os culturais -, que produziriam tipos distintos de injustiça, combater qualquer um deles isoladamente não seria suficiente. É, portanto, por possuírem origens sociais distintas, diz Fraser, que os dois diferentes tipos de injustiça existentes exigem de uma teoria social crítica que procure abarcá-los que ela seja dualista; da mesma forma, afirma ela, para que ambos sejam remediados, se fazem necessárias mudanças

tanto na economia, através de medidas de redistribuição, quanto nos padrões culturais de valoração, por meio do reconhecimento.

Não se poderia, portanto, descartar as lutas por igualdade social, taxando-as de ultrapassadas e insensíveis à diferença, num mundo em que as desigualdades materiais são exacerbadas e, além disso, crescentes. Nem seria possível, por outro lado, descartar as lutas por reconhecimento como ideológicas, afinal existiriam também formas de subordinação social ligadas a padrões hierárquicos de valoração cultural que impediriam a realização da justiça, entendida por ela como paridade de participação. Nem só redistribuição, nem só reconhecimento. Segundo Fraser, precisamos de ambos, motivo pelo qual tais exigências devem ser integradas, e não colocadas como modos opostos de pensar ou reivindicar justiça hoje.

Segundo Honneth, o conceito de reconhecimento por ele desenvolvido não remete diretamente à cultura, mas às expectativas morais de comportamento sustentadas pelos sujeitos frente a seus parceiros de interação, como explicado anteriormente. Para o autor, mesmo os conflitos por redistribuição só ocorrem quando a modificação da situação econômica ou a desigualdade material por eles problematizada é experienciada como injusta, razão pela qual ele afirma que lutas por redistribuição material são também lutas por reconhecimento. Honneth reconstrói os conflitos sociais como lutas por reconhecimento não em razão de questões teórico-sociais, tal como Fraser, mas porque eles são desencadeados pelo sentimento de desrespeito que se segue da violação de expectativas bem fundadas de reconhecimento social. Nesse sentido, tanto as lutas por redistribuição material quanto aquelas por reconhecimento cultural seriam abrangidas por sua teoria do reconhecimento, na medida em que o sentimento de injustiça que as desencadeia também decorre de violações de expectativas de reconhecimento.

Para Fraser, o diagnóstico das injustiças sociais não pode partir do sentimento subjetivo de desrespeito, mas apenas de uma teoria social democraticamente informada, que esteja apta a identificar os diferentes mecanismos sociais que originam as relações de dominação, isto é, aqueles mecanismos que geram impedimentos à participação paritária de todos na interação social (FRASER; HONNETH, 2003, p. 201-211). Para Honneth (2003, p. 288-289) tanto a economia quanto as desigualdades materiais estão fundamentalmente atreladas a relações de reconhecimento, que perpassariam e guiariam o funcionamento de todas as esferas sociais. Honneth parece afirmar que não é possível distinguir – tal como o faz Fraser – os mecanismos econômicos de normas e valores sociais, uma vez que mesmo o funcionamento do sistema capitalista dependeria das expectativas daqueles por ele afetados e seria dirigido pela interpretação de princípios normativos subentendidos. Ao contrário de Fraser que, rearticulando o dualismo social de Habermas entre sistema e mundo da vida, defende a necessidade de diferenciar os mecanismos econômicos dos culturais, Honneth

defende que mesmo os mecanismos responsáveis pelo funcionamento da economia dependem fundamentalmente da interação social e, portanto, de valores culturais.

Honneth busca indicar que a dominação e as relações de poder, compreendidas por Habermas como ampliações do sistema em direção ao mundo da vida, precisam ser pensadas em conjunto com a comunicação, que está sempre perpassada por assimetrias. Seria preciso atrelar o desenvolvimento social como um todo a normas, bem como pensar as relações de poder presentes nas comunicações e relações de reconhecimento, ou seja, pensar a relação dessas normas com as formas de poder e dominação. Honneth desenvolve uma teoria do reconhecimento, na qual afirma que a comunicação e as lutas por reconhecimento têm um papel ativo em todos os processos de reprodução social.

Fraser adverte, no entanto, que não é possível entender o funcionamento do capitalismo atual apenas a partir de normas sociais. Ela afirma que seu funcionamento não pode ser adequadamente entendido sem que se leve em consideração mecanismos sistêmicos que priorizam o lucro. Motivo pelo qual ela defende que a economia dispõe de relativa autonomia frente às normas sociais. No entanto, posicionando-se criticamente frente a Habermas e defendendo uma posição que poderíamos aproximar da de Honneth, Fraser afirma que não é possível distinguir claramente entre uma esfera social absolutamente livre de normas e uma outra na qual relações de poder e imperativos econômicos não desempenham, em princípio, qualquer papel. Segundo a autora, é preciso perceber como o próprio sistema está sendo influenciado a todo tempo pelo mundo da vida e incorpora, muitas vezes, valores ou significados sociais, instrumentalizando-os. Desse modo, os mecanismos que dão origem às injustiças devem ser pensados no interior da interação social. Fraser aponta para a necessidade de pensar as relações de poder também a partir das interações sociais, isto é, das relações comunicativas, sem o que, como afirma, teríamos uma concepção por demais simplificada e mesmo limitada das patologias sociais.

Fraser defende, num segundo momento, que existiriam também outras normas – assimétricas – que, elaboradas intersubjetivamente, estruturam de alguma maneira o próprio funcionamento do sistema e constituem, por si só, patologias sociais. Esse é o caso da subordinação feminina, que teria parte de suas origens nas interações sociais que fazem parte do mundo da vida, e não pode ser entendida como um mero resultado da sua colonização sistêmica. Haveria, assim, patologias sociais cuja causa não estaria na ampliação do sistema, mas no “interior” do próprio mundo da vida. Patologias pensadas por ela a partir da distinção entre normas estabelecidas em contextos de interação normativamente assegurados, em contraposição às normas estabelecidas em contextos de interação comunicativos. Normas e

valores poderiam ser, assim, o resultado de comunicações distorcidas, mas cujas distorções não teriam se originado do sistema, via monetarização ou burocratização, mas dos próprios contextos de interação que fazem parte do mundo da vida.

2.5. NARRAR É SER NO MUNDO: A NARRATIVA COMO FUNDAMENTO DA HUMANIZAÇÃO

Narrar é configurar ações humanas específicas, mas é também discorrer sobre significados, analisar situações. Narrar é uma forma de estar no mundo e, conseqüentemente, entendê-lo. É através da narrativa que se pode reunir e representar as diversas perspectivas existentes sobre o tempo. É importante frisar que por narrativas, como afirmou Paulo Nassar, devem ser entendidos não apenas os textos ou falas, mas todas as formas de comunicação que fazem com que as pessoas estejam ou não inseridas na sociedade¹⁴.

As noções de subjetividade, intersubjetividade e de sujeito têm ao longo do percurso histórico uma dimensão polissêmica enlaçada às questões epistemológicas produzidas em cada momento histórico e campo de saber. A subjetividade e a intersubjetividade, como visto, são elementos comuns nas narrativas que compõem as teorias dos autores escolhidos para subsidiar este estudo: Marx, Habermas, Honneth e Fraser.

Falar de subjetividade e intersubjetividade implica abordar a condição do sujeito sem a qual este não se constituiria social e existencialmente. Segundo os linguistas norte-americanos Elizabeth C. Traugott (1939-) e Richard B. Dasher (s/d), a subjetividade envolve um sujeito da consciência que desenvolve uma visão pessoal, ou seja, subjetiva dos fatos e a representa na narrativa. O ponto de vista objetivo, por outro lado, é descrito como aquele no qual o narrador pretende (ou finge) descrever as situações da forma como elas se apresentam na “realidade”. Os autores argumentam, ainda, que subjetividade/objetividade devem ser compreendidas de forma gradiente, em um *continuum*, pois, para eles, a intersubjetividade está relacionada à atenção que o narrador dispensa ao outro enquanto participante do evento narrativo. A subjetividade é um pré-requisito para a intersubjetividade, pois marca a perspectiva do narrador em relação ao público (TRAUGOTT; DASHER, 2005). Destaca-se aí a centralidade das narrativas como instrumento de organização autoepistêmica da experiência subjetiva e social, conseqüentemente, da vida mental (BAMBERG, 2004a, 2004b; BRUNER, 1997; CHANDLER, 2000; WORTHAM, 2000).

Na narrativa marxista, não há objeto sem sujeito assim como não há sujeito sem objeto, ou melhor, na autoconstrução do sujeito são criadas novas formas de objetivação, que possibilitam, por sua vez, novas formas de subjetivação. Em Marx a questão da subjetividade se manifesta como indissociável da

¹⁴ Afirmação proferida durante a abertura do evento de lançamento do Laboratório de Narrativas de Gêneros, em 15 de abril de 2016, na sede da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial – Aberje.

intersubjetividade, “o indivíduo só pode se tornar um homem se assimilar e incorporar à sua própria vida, à sua própria atividade, as formas de comportamento e ideias que foram criadas pelos indivíduos que o precederam e que vivem ao seu redor” (MARKUS, 1974, p.88).

Do ponto de vista da sociologia e da psicologia construtivista, a subjetividade se refere ao campo de ação e representação dos sujeitos – sempre condicionados a circunstâncias históricas, políticas e culturais. A subjetividade se reorganiza interna e externamente na relação com o outro e com a cultura (GONZALEZ-REY, 2003). Em Marx vemos que a subjetividade não é nem uma instância própria, autônoma, independente, abstrata, nem posta naturalmente, dada imediatamente ao indivíduo, mas construída socialmente, produzida numa dada formação social, num determinado tempo histórico. O psicólogo bielo-russo Lev Vygotsky (1896-1934), na linha do pensamento marxista, vê o sujeito como um ser eminentemente social. Para Vygotsky, a formação se dá numa relação dialética entre o sujeito e a sociedade a seu redor, ou seja, o homem modifica o ambiente e o ambiente modifica o homem; o que interessa para a teoria de Vygotsky é a interação que cada pessoa estabelece com determinado ambiente, a chamada experiência pessoalmente significativa.

Através da nossa subjetividade construímos um espaço relacional, isto é, nos relacionamos com o "outro". Este relacionamento nos insere dentro de esferas de representação social em que cada sujeito ocupa seu papel de agente dentro da sociedade. As representações sociais, segundo definição clássica apresentada por Jodelet (1985), são modalidades de conhecimento prático orientadas para a comunicação e para a compreensão do contexto social, material e ideativo em que vivemos. São, consequentemente, formas de conhecimento que se manifestam como elementos cognitivos - imagens, conceitos, categorias, teorias -, mas que não se reduzem jamais aos componentes cognitivos. Sendo socialmente elaboradas e compartilhadas, contribuem para a construção de uma realidade comum, que possibilita a comunicação. Deste modo, as representações são, essencialmente, fenômenos sociais que, mesmo acessados a partir do seu conteúdo cognitivo, têm de ser entendidos a partir do seu contexto de produção. Ou seja, a partir das funções simbólicas e ideológicas a que servem e das formas de comunicação onde circulam.

As representações sociais se originam dos encontros das pessoas nos diferentes espaços nos quais transitam diariamente, discutem os mais variados assuntos, analisam situações, propõem alternativas. Segundo Moscovici (2003), esta dinâmica permite a formação de verdadeiras “filosofias espontâneas”, que interferem diretamente no cotidiano das pessoas (na educação dos filhos, nas opções políticas, nas relações de trabalho etc.). A matéria-prima dessa interatividade engloba desde fatos corriqueiros locais até aqueles de alcance midiático global presentes no espaço da relação social dos indivíduos. Nesse sentido, “o processo de gênese das representações sociais tem lugar nas mesmas

circunstâncias e, ao mesmo tempo, em que se manifestam” (SA, 1995). As representações sociais construídas ao longo do tempo e transmitidas de geração em geração têm a função de prescrever tradições. As tradições dos grupos sociais são reverberadas pelas representações e fortalecidas pela memória coletiva vivenciada pelas gerações.

Portanto, as realidades dos indivíduos passam a ser construídas por aquilo que é aceito pelo grupo do qual fazem parte. Os sujeitos desempenham papéis diferentes de acordo com o ambiente e a situação em que se encontram, o que pode ser interpretado como ações de atores sociais. Habermas, em sua teoria, assume as proposições acerca da identidade desenvolvidas pelo psicólogo social George H. Mead, que propõe que o indivíduo é resultado da socialização e da individuação, e que esse processo acontece pela mediação da linguagem, através de abstrações, expectativas múltiplas e contraditórias, dando uma diferenciação do indivíduo, ou seja, uma individualidade que “forma-se em condições de reconhecimento intersubjetivo e de auto-entendimento mediado intersubjetivamente” (HABERMAS, 1981/1987b, p. 187).

Desse modo, ao aprender a seguir normas de ação e ao adotar cada vez mais papéis, o indivíduo adquire a capacidade generalizada de participar em processos de interação e comunicação normativamente reguladas. O contexto cultural tem o papel de regular as condições sociais de constituição do senso de si. Conforme Lerner e Castellino (2002), as práticas socioculturais medeiam a formação da autoimagem e das significações acerca de si. Nessa perspectiva, a concepção habermasiana de identidade possibilita entender a identidade humana como resultado da simultaneidade entre a socialização e a individuação, as quais se desenvolvem por meio do entendimento linguístico com outros e pelo entendimento intrasubjetivo-histórico-vital consigo mesmo.

As narrativas integram, portanto, o geral e o particular: elas são construídas pela cultura, ao mesmo tempo em que a cultura se constrói na narrativa. A cultura organiza a operação simbólica humana, emprestando significado às ações e aos estados emocionais, relacionando-os a um sistema interpretativo mais geral, compartilhado por um grupo de pessoas. É a participação nesses sistemas semióticos que proporciona a possibilidade da criação de inúmeras configurações simbólicas que acabam por ter a capacidade de se tornar modos de vida através das ações humanas.

É importante enfatizar que, como explica o sociólogo espanhol Manuel Castells (1942-), os fazeres e as práticas estão ligados aos papéis desempenhados pelos sujeitos sociais, mas identidade compreende mais do que papéis: enquanto estes organizam funções, identidade é organização de significado (CASTELLS, 2000). O *self* compreende a totalidade subjetiva que se organiza na linha do tempo, a partir dos processos de significação apoiados na matriz de sugestões socioculturais (BRANCO; VALSINER, 1997). Segundo o psicólogo estoniano Jaan Valsiner (1951 -),

“[...] o ‘*self*’ pode ser definido como o sistema integrado da cultura pessoal construída segundo as sugestões sociais que incidem sobre seu estilo idiossincrático. A cultura pessoal inclui a unidade de afeto e racionalidade. No *self*, toda ideia racional tem seu contexto afetivo e todo sentimento está intrinsecamente ligado a alguma forma de pensamento sobre a pessoa ou sobre o mundo” (VALSINER, 1989, p. 366).

Os estudos que procuram aliar a compreensão da subjetividade em formação à análise narrativa compartilham a visão de que a comunicação e a linguagem têm um papel central como expressão da identidade e como constitutiva de nossa experiência de mundo (DE FINNA, 2003). O senso de identidade se expressa na forma de histórias – vividas, contadas, recontadas e intersubjetivamente transformadas. Esse caráter “historiado” da identidade permitiria referir-nos a ela como identidade narrativa (RICOEUR, 1981, 1994, 1995, 1997; WINDERSHOVEN, 1994).

As histórias contadas por uma pessoa são simultaneamente uma prática social (dirigidas a uma audiência, estruturadas com base numa língua pela qual a pessoa torna pública a experiência privada, e contendo crenças, valores e ideologias provenientes do contexto sociocultural), e uma atividade autoepistêmica (WORTHAM, 2000), por meio da qual o sujeito se reconhece e se transforma, ao engendrar novos significados e comportamentos e ao tomar posição frente a eles. Dessa forma, nossa abordagem das práticas narrativas explora sua dimensão de criação de novidade, o narrar como ato de emergência, por oposição à linguagem como janela para a mente e à narração como ato de revelação de uma subjetividade preexistente.

Da forma como as compreendemos, as narrativas constituem o contexto microgenético¹⁵ em que os sujeitos se apresentam publicamente e constituem, contra o pano de fundo dado pelo contexto socioinstitucional em que se insere a interação (mundo da vida), um senso de si sustentado intersubjetivamente (KOROBOV; BAMBERG, 2004a, 2004b). No contexto das interações narrativas, os sujeitos aprimoram estratégias retóricas que vão fornecer o suporte necessário para a constituição de um senso de si, ao mesmo tempo imaginário (apoiado em imagens sociais e pessoais) e narrativo (HABERMAS, 1981/1987b). Estas estratégias visam, ainda, a garantir que o outro social, no contexto intersubjetivo, interprete cada um de modo coerente com o projeto subjetivo dele (BAMBERG, 2004a).

Procura-se, assim, destacar a singularidade do sujeito e, ao mesmo tempo, o fato de que este sujeito está indissociavelmente relacionado às demais pessoas e aos referenciais simbólicos presentes nos contextos culturais dos quais participa (VALSINER, 1987, 2007). Sob esse ponto de

¹⁵ Vygotsky foi pioneiro no conceito de que o desenvolvimento intelectual das crianças ocorre em função das interações sociais e condições de vida. Postulou os denominados “Planos Genéticos de Desenvolvimento”, isto é, quatro entradas de desenvolvimento que, juntas, caracterizariam o funcionamento psicológico do ser humano. Entre elas, encontra-se a Microgênese, a qual se refere ao fato de que cada fenômeno psicológico tem sua própria história. O prefixo micro é empregado no sentido de bem definido e não no sentido de pequeno. A microgênese faz com que olhemos como cada pequeno fenômeno tem a sua história. Em decorrência, cada ser humano tem a sua própria história e, ainda que muito parecida com a de outra pessoa, jamais será exatamente igual, o que traz à tona a construção da singularidade de cada um e a heterogeneidade entre os seres humanos.

vista, a internalização ou a apropriação pessoal e criativa das sugestões socioculturais é como uma síntese dialética entre elementos pessoais e coletivos (VALSINER, 2007; WERTSCH, 1998). Para uma compreensão mais aprofundada dos processos de internalização ou apropriação, no entanto, é necessário considerar a dimensão da afetividade e dos processos motivacionais nos estudos sobre as relações pessoa-contextos culturais. Apesar de ser um tema tão central e significativo para o entendimento da motivação e ação humanas, muito falta ser investigado sobre as dimensões afetiva e emocional.

Argumentando sobre a dificuldade em se abordar o tema, González-Rey (1999/2002) afirma:

“Um dos problemas que o estudo psicológico das emoções tem enfrentado é a incapacidade para transmitir de uma compreensão biológica da psiquê para uma compreensão cultural, subjetiva, dentro da qual as emoções não aparecem só como momento de expressões da pessoa ante estados biológicos, mas sim associadas a estados subjetivos. Esse trânsito exige o desenvolvimento de um aparato de categorias que nos permitam superar o racionalismo subjacente nas diferentes representações da subjetividade que pretendem reduzir esta a registros provenientes da significação” (GONZÁLEZ-REY, 1999; 2002, p. 243).

Branco¹⁶ (2006) argumenta que existe uma relação de constituição dialética entre as categorias cultura e subjetividade, e essas são fortemente moduladas pela afetividade, a qual, segundo Honneth (2003) é fundamental para a estruturação da personalidade dos sujeitos. Uma vez que a motivação humana está diretamente relacionada com os processos de socialização, então a internalização de crenças e valores (princípios organizadores do pensamento, da ação e constituintes dos referenciais interpretativos) se torna crucial para a expressão dos indivíduos por meio das práticas culturais. Sob esse ponto de vista, é no contexto das práticas diárias e em seus microssistemas que os indivíduos constituem a subjetividade em meio à polifonia e à multidimensionalidade da vivência humana e da produção dos significados. Considerar a afetividade como importante constituinte do desenvolvimento é indispensável para a compreensão dos processos nos quais ocorrem a organização da moralidade e a internalização de crenças e valores.

2.5.1. Identidade, alteridade e legitimidade: a existência a partir do outro

Abordar o termo identidade, em princípio, requer falar da conceituação do sujeito e da formação da estrutura subjetiva da representação do “eu”, implicando autocompreensão, ou, como afirmou Paul Ricoeur significa que o sujeito seja capaz de responder à pergunta “quem sou eu?”.

¹⁶ Angela Maria Cristina Uchoa de Abreu Branco (1951 -), brasileira, PhD em psicologia pela University of North Carolina e Duke University, fundou em 1995, junto com os Drs. Jaan Valsiner, Thereza Mettel e Diva Maciel, o Laboratório de Microgênese nas Interações Sociais (LABMIS), Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília.

Segundo Stuart Hall (1932-2014), teórico cultural e sociólogo jamaicano, deveríamos questionar como nós temos sido representados e como essa representação afeta a forma como podemos representar a nós mesmos. Assim como Ricoeur, Hall afirma que a identidade surge da narrativização do “eu”. Para Ricoeur, a identidade pessoal é frágil, fragmentada, atravessada pela alteridade, mas o “homem capaz” é aquele que realiza o trabalho de se narrar, que se esforça para se designar, e, assim, atestar a sua presença. Ao narrar suas experiências a pessoa é capaz de integrar suas diferenças, reuni-las e reunir-se em um todo reconhecível.

De acordo com o sociólogo polonês Zygmunt Bauman (1925-2017), a identidade só nos é revelada como algo a ser inventado e não “descoberto” como objeto de um esforço, de um objetivo, algo que ainda se precisa construir e, após isso, receber esforços para a sua preservação. O ser humano é múltiplo, diverso, plural, atravessado pela descontinuidade, por rupturas, por esquecimentos, não tendo uma consciência imediata da sua presença, mas é capaz de construí-la narrativamente. A existência humana se dá no tempo, que é desintegrador da identidade da pessoa, da sua unidade pessoal, mas esta é capaz de se reintegrar narrando-se (RICOEUR, 1991).

Em Ricoeur, a construção da identidade depende da presença da alteridade pública. A “identidade narrativa” não é uma narrativa somente para si mesmo, mas diante do outro. A construção do “eu existo” é um esforço de reflexão e linguagem, é um trabalho de conquista do reconhecimento do outro; o si-mesmo carece de se fazer reconhecer pelo outro. Se a identidade é construída relacionalmente, no interior de uma prática narrativa, então só deve ser compreendida num diálogo, no interior de práticas narrativas específicas, como sendo produzida em locais históricos e institucionais específicos. É impossível compreender a identidade de um sujeito fora de sua colocação social (LÉVI-STRAUSS, 1975 *apud* COLOMBO, 1991). A identidade de um grupo ou sujeito só se mantém válida se ele consegue legitimação diante da sociedade. Portanto, para o estudo identitário e sua relação com a humanização/desumanização, a figura do outro é imprescindível.

“[...] tudo o que fazemos, tudo o que somos, como sujeitos e atores no mundo social depende [...] de nossa relação com os outros: de como os vemos, os conhecemos, nos relacionamos com eles, nos importamos com eles ou os ignoramos. [...] O Outro, no entanto, pode agir como um espelho; e, no reconhecimento da diferença, construímos nossa própria identidade, nosso próprio senso de nós mesmos, no mundo. Se compreendermos essas diferenças, ou se meramente as vemos, temos de levar o Outro em conta.” (SILVERSTONE, 2002, p. 249)

A crença de que o ato de perceber o outro é condição sem a qual não podemos criar uma imagem de nós mesmos e do mundo está também no pensamento filosófico de Emmanuel Levinas (1905-1995) (*apud* SILVERSTONE, 2002; MOSCOVICI, 2005), que ensina que ser é ser com os outros, pois é na

alteridade que a existência se dá. Mas alerta Serge Moscovici (1928-2014), psicólogo social romeno, que a diferença entre eu e o outro não pode ser tomada como uma relação excludente, isto é:

“[...] quando pensamos na relação entre Eu e o Outro, este não é concebido como aquele que não é como nós, que é diferente de nós. O outro é, ao mesmo tempo, o que me falta para existir e aquele que afirma de outra maneira a minha existência, minha maneira de ser” (MOSCOVICI, 2005, p. 13).

À medida que interajo com outros sujeitos minha própria subjetividade vai sendo construída. A resposta à pergunta “quem sou eu?” não é apenas uma questão de semelhança ou diferença, mas sim de interdependência e de interação que nos transforma no campo social (MOSCOVICI, 2005, p. 12), o que se tornou mais nítido com a globalização:

“[...] se no passado o outro era de fato diferente, distante e compunha uma realidade diversa daquela de meu mundo, hoje, o longe é perto e o outro é também um mesmo, uma imagem do eu invertida no espelho, capaz de confundir certezas pois, não se trata mais de outros povos, outras línguas, outros costumes. O outro hoje, é próximo e familiar, mas não necessariamente é nosso conhecido.” (GUSMÃO, 1999, p. 44-45)

O autoconhecer-se só é possível depois que se conhece o/s outro/os. A formação de uma autoimagem e de uma autoconsciência não provém apenas de uma reflexividade interna, mas deriva de trocas, de comunicação, de inter-relações sujeito-sujeito no espaço social. O ser sujeito, ao manter relação com o mundo social, vai adquirindo compreensões e estas, conseqüentemente, vão o formando. Há assim uma relação circular, como explica o princípio da recursividade (MORIN, 2004a). Cada “ciclo” nunca é o mesmo, mas um novo que se (re)constrói ao construir o novo, havendo sempre um inacabamento constituinte do sujeito: “Na vida, depois de vermos a nós mesmos pelos olhos dos outros, sempre regressamos a nós mesmos” (BAKHTIN, 1997, p. 32).

Na perspectiva do dialogismo, o encontro com o outro é fundamental para a construção do si mesmo, graças à tensão que se dá, por um lado, entre a percepção de congruência entre si mesmo e o outro - através do reconhecimento, no outro, da presença daquilo que é esperado, conhecido, compreensível, acolhedor - e, por outro lado, da percepção de dissemelhança e incongruência entre si mesmo e o outro, gerando tanto estranheza e medo diante daquilo que é inesperado, desconhecido, incompreensível e desalojador, como curiosidade diante do novo. O conceito de reconhecimento desenvolvido por Axel Honneth implica um indivíduo que necessita de outro para constituir sua identidade e cuja autorrealização é buscada via autoconfiança, autorrespeito e autoestima. Assim, o fato de ser reconhecido privilegia a relação positiva que o indivíduo desenvolve consigo mesmo, em primeiro lugar, e com a sociedade na qual vive, num segundo momento.

É justamente na experiência com a relação de alteridade que estão as possibilidades para a construção da identidade, entendida como um projeto, isto é, uma tarefa sempre tendente ao futuro, um vir a ser, portanto sempre em mudança (FREIRE, 1979; BOESCH, 1991; SIMÃO, 2002; MORIN, 2004b). A identidade pode ser vista como um arranjo mais ou menos estável, ao mesmo tempo durável e flexível, uma espécie de consenso provisório que se constrói acerca de uma gente social.

As identidades atuais, segundo Bauman (2005), pertencem à época líquido-moderna e são parte de um processo que comporta identificação e pertencimento. A “identificação”, segundo o sociólogo, se torna cada vez mais importante para os indivíduos que buscam desesperadamente um “nós” a que possam pedir acesso, porque as identidades, antes consideradas seguras e estáveis, começam a fragmentar-se. À medida que os sistemas de significação e representação cultural se multiplicam, somos confrontados por uma multiplicidade desconcertante e cambiante de identidades possíveis (HALL, 2011). A busca por uma identidade única gera a crise, já que o que nos aparece, em nossa época líquido-moderna, é um mundo “repartido em fragmentos mal coordenados, enquanto as nossas existências individuais são fatiadas numa sucessão de episódios fragilmente conectados” (BAUMAN, 2005, p.18).

Para Bauman, o problema é resolver a questão da consistência e continuidade da nossa identidade com o passar do tempo e da coerência daquilo que nos distingue como pessoas, o que quer que seja):

“Minha colega de trabalho e amiga Agnes Heller, com quem compartilho, em grande medida, os apuros da vida, uma vez se queixou de que sendo mulher, húngara, judia, norte-americana e filósofa, estava sobrecarregada de identidades demais para uma só pessoa.” (BAUMAN, 2005, p.19)

A questão levantada por Bauman talvez possa ser respondida se olharmos a identidade (narrativa) como uma composição de micronarrativas que fazem sentido para a pessoa em um determinado tempo e um delimitado contexto. A identidade expressa-se na forma como nos tornamos algo, ou alguém em uma determinada composição de grupo, etnia, raça, gênero, nacionalidade, família ou profissão. Nesse sentido, podemos destacar que Ricoeur (1991) apontou a dimensão narrativa da memória individual, postulando uma vinculação entre identidade e memória, que não remete à conservação de um núcleo imutável do sujeito (identidade *idem*): a identidade é formada numa continuidade temporal, com um sujeito em constante transformação (identidade *ipse*). A identidade do si-mesmo é como uma intriga: uma configuração de experiências diferentes, uma concordância-discordante, uma síntese do heterogêneo, tal como elaborado em *Tempo e Narrativa*. A ipseidade é uma afirmação do

“sujeito”, ela constitui o sujeito, porque, quem se narra e busca conhecer a sua identidade é um sujeito. A “identidade narrativa” é de um sujeito que se sabe múltiplo, mas que se articula em um todo reconhecível. A identidade *ipse* é um modo reflexivo de permanência no tempo, em que o si-mesmo mantém a “promessa”, é fiel à palavra dada. A manutenção da promessa é um desafio ao tempo, uma negação da mudança.

Para Hall há um mecanismo de introjeção do “chamamento”, ou da “convocação” da pessoa pela sociedade, para que assuma uma determinada posição/postura (uma determinada identidade), e o que mobiliza a pessoa a investir nesta posição-de-sujeito, além da consequente exclusão social que isso acarreta sobre os demais indivíduos que não são convocados ou não aderem à convocação por alguma razão. A centralidade dessas questões para Hall está em que estas duas últimas situações podem ser consolidadas numa prática regular, por meio de uma política de identidade e de uma política de exclusão. Dessa forma, Hall conceitua a identidade como uma “articulação” ou uma via de mão dupla em que, de um lado, a sociedade convoca, estabelece, impõe, confina, enfim, identifica o sujeito em uma identidade e por outro lado, o indivíduo a partir dessa convocação, busca uma identificação em acordo com o que lhe é imposto ou em resistência a isso (HALL, 1987, 2000, 2011). Neste mesmo sentido, Bauman afirma como sendo opressão a imposição de uma identidade por outros e que “identidade é a rejeição daquilo que os outros desejam que você seja” (BAUMAN, 2005, p. 45). Como abordam Habermas (1981/1987b) e Honneth (2003), amparados em Mead, a pessoa desenvolve um diálogo interno (entre impulsos individuais e a cultura internalizada), pois ter o reconhecimento negado, ou ser “não reconhecido”, é sofrer tanto uma distorção da relação consigo mesmo, quanto um dano à identidade (FRASER, 2010).

A dinâmica da identidade é alimentada pela busca constante de unidade subjetiva por parte dos indivíduos e isso faz com que eles adotem padrões comportamentais para preencher as expectativas do outro sobre sua própria conduta, contrariando muitas vezes sua autodeterminação. Aquilo que as ciências humanas chamam de socialização e endoculturação somente são compreensíveis, em seus efeitos duráveis, se entendemos por esses mecanismos o trabalho comunicativo de inculcação de “disposições duradouras” de agir, de pensar, maneiras de ser desconhecidas, pelos sujeitos que as incorporam, como padrões sociais, culturais, instituídos por um “arbitrário cultural” (como definido por BOURDIEU, 1998), e ao mesmo tempo vividas como coisas naturais e universais: coisas de natureza social com propriedades de “natureza natural” (BOURDIEU, 1998, p. 97-106).

Toda endoculturação é resultado de um processo de socialização que, em última instância, significa a interiorização das convenções culturais, sociais, morais, através de

diversos ritos e instituições. Além da atividade consciente que faz parte do processo de toda institucionalização, as instituições sociais encontram sua fonte na ideologia, que funciona igualmente como uma espécie de inconsciente social-cultural-histórico (ELIAS, 1994; LÉVI-STRAUSS, 1975; BOURDIEU, 1998). Como explica Ricoeur:

“O vínculo entre representações e práticas sociais se expressa no papel de mediações simbólicas, que as primeiras exercem quando as segundas têm um conteúdo determinado, a saber, a instauração do vínculo social e das modalidades de identidades que estão ligadas a ele.” (RICOEUR, 2006, p. 149)

Nesse sentido, pode-se destacar que as representações da homossexualidade foram historicamente construídas por instituições regulatórias das relações sociais, tais como a religião (subversão da lei divina), o Estado (repressão) e pelas ciências médicas e psicológicas (patologização). São essas instâncias que constroem narrativas que atribuem um caráter desviante, anormal e patológico à homossexualidade. Na sociedade ocidental, dominada pela tradição judaico-cristã, há uma visão negativa da sexualidade, cujas origens devem ser buscadas na narrativa bíblica do pecado original (CECCARELLI, 2002), no mito¹⁷ de origem da humanidade. A prática homossexual era um modelo comum em diversas tribos pré-históricas e em povos como os egípcios, os gregos, os romanos e os indianos. Porém, a visão da sociedade quanto à identidade sexual começou a mudar quando a igreja relacionou a moralidade com a conduta sexual, criando uma tradição que proibia qualquer forma de relação sexual que não fosse entre homem e mulher com o objetivo da procriação, assim como Adão e Eva.

Assim, as religiões braâmicas - judaísmo, cristianismo e islamismo - tradicionalmente veem as relações sexuais entre as pessoas do mesmo sexo como pecaminosas e as proíbem. Em função do rito de unir um homem e uma mulher, isto é, um ser de sexo masculino e outro de sexo feminino, que a família é um fenômeno universal (LÉVI-STRAUSS, 1975) que supõe uma aliança de um lado (pelo ritual do casamento) e uma filiação do outro (os filhos), é ensinado dentro dessas religiões que o amor entre o homem e a mulher é o "ideal" a ser praticado, e que a mulher é a base da família, atribuindo-lhe um papel de subserviência ao homem e aos filhos. Ao sustentar a existência de uma “sexualidade natural” no ser humano, o imaginário judaico-cristão dominante no Ocidente cristalizou e isolou as expressões da sexualidade, como se tais manifestações possuísem realidades concretas. O passo seguinte foi a criação de nomenclaturas para descrever, classificar e etiquetar as práticas sexuais. Foi também em referência à sexualidade natural que surgiu a noção de normal, que, como já visto e como toda

¹⁷ O mito serve de modelo exemplar de todas as atividades humanas significativas (ELIADE, 1978, p. 12), sendo a principal função do mito revelar esses modelos. O mito é uma ordenação humana/social da realidade caótica e uma tentativa de domesticação de diferenças.

norma, é um construto teórico, logo, ideológico, tributário do imaginário sociocultural no qual ela emerge. A partir daí, toda forma de sexualidade que não se encaixasse nesse imaginário era tida como desviante ou patológica (CECCARELLI, 2000).

No Brasil, desde o início da colonização portuguesa a homossexualidade encontrava-se proibida, sendo os anais das visitas do Santo Ofício importante subsídio histórico que demonstra tal posicionamento. Em 1707, porém, a Constituição do Arcebispado da Bahia deixou de punir a prática de sexo entre homens. No entanto, ainda no século XIX, a narrativa psiquiátrica afirmava que “ser homossexual” era um transtorno mental causado por equívocos na criação da criança – e essa ideia reinou na maior parte do século XX. Relações entre pessoas do mesmo sexo ainda são consideradas crime em 73 países, com penas variadas, desde prisão, confisco de bens, e até mesmo a pena de morte, segundo dados recentes da associação internacional International Lesbian, Gay, Bisexual, Trans and Intersex Association - ILGA¹⁸, que monitora as leis relacionadas ao tema há 11 anos. É a chamada “homofobia de estado”. O número representa 37% do total de estados membros da Organização das Nações Unidas. Outros países negam direitos básicos e instituem distinções entre homossexuais e indivíduos pretensamente “normais”.

Nossa cultura – e estamos falando em âmbito mundial – privilegia, com base na narrativa biológica, a diferença sexual (ter pênis ou vagina) como sendo a base da identidade de gênero. Nossa maneira de pensar é tão dirigida pelas alternativas do sistema binário sexual que se torna muito difícil representar ou narrar a sexualidade sem utilizá-las. As diferenças anatômicas entre os sexos são tomadas como base para dividir o mundo entre homens e mulheres e também para definir quem deve se sentir masculino ou feminina.

Bourdieu (2012) afirma que a divisão entre os sexos é considerada pela sociedade como normal, natural a ponto de ser inevitável, sendo objetivada nas coisas (partes da casa, por exemplo) e no mundo social, incorporando nos corpos e *habitus*, funcionando como sistemas de esquemas de percepção, de pensamento e de ação. Segundo o autor: “O mundo social constrói o corpo como realidade sexuada e como depositário de princípios de visão e divisão sexualizantes” (BOURDIEU, 2012, p.18). O dispositivo da heterossexualidade está disperso por toda a geografia social, desde formulários que ainda apresentam somente a alternativa binária para a definição do sexo; passando pela divisão e controle exercidos para o acesso aos banheiros; pelos corredores dos supermercados nos quais os produtos são estampados segundo o gênero a que se destinam; entre outros.

¹⁸ Fonte: International Lesbian, Gay, Bisexual, Trans and Intersex Association – ILGA. Disponível em: <http://ilga.org/what-we-do/lesbian-gay-rights-maps>. Acesso em 09/12/2016 às 21h.

A afirmação da escritora e filósofa francesa Simone de Beauvoir (1967, p. 9) “Ninguém nasce mulher: torna-se mulher” é válida também para os homens. Nenhum destino biológico, psíquico, econômico define a forma que a fêmea ou o macho da espécie humana assume no seio da sociedade; é o conjunto da civilização que elabora a ambos como produto. Somente a mediação de outrem pode constituir um indivíduo como um outro. O olhar que o sujeito lança sobre si está vinculado ao olhar do outro, que não é um indivíduo, mas uma relação de olhares que lhe atribui significado, que produz “saberes”, que gera “disciplinas”, que controla o corpo.

Enquanto existe para si, a criança não pode apreender-se como sexualmente diferenciada. Entre meninas e meninos, o corpo é, primeiramente, a irradiação de uma subjetividade, o instrumento que efetua a compreensão do mundo. É por meio dos olhos, das mãos e não das partes sexuais que apreendem o universo. No entanto, ao longo de nossa trajetória, vai sendo construída uma percepção subjetiva de ser masculino ou feminina conforme os atributos, comportamentos e papéis convencionalmente estabelecidos para os homens e para as mulheres ou a partir da oposição entre os gêneros.

Nesse sentido podemos observar que o sexo se encontra na sociedade atrelado francamente ao determinismo biológico, ou melhor, genital, sendo estabelecido por ocasião do nascimento. A partir deste momento é designado o que compete ao recém-nascido fazer ao longo de sua vida, nos âmbitos privado e público, em razão do seu sexo. Ser “homem” ou “mulher” é um destino a se cumprir, em decorrência da genitália externa existente ao nascer. Na verdade, antes mesmo do nascimento este “destino” está traçado; a partir do momento em que é anunciado o sexo do bebê em gestação, inicia-se a “moldagem” do novo ser, segundo o já narrado e prescrito socialmente, mediante a escolha do nome, das cores (meninas usam roupas cor-de-rosa; meninos, azuis), roupas (meninas vestem saias e vestidos; meninos, calças), enfim, tudo que é mais “natural” ou “apropriado” para o corpo em formação.

Durante o desenvolvimento cognitivo, ambos são educados a brincar de boneca (personificação de um bebê de colo, do ato da maternidade) ou de carrinho (homem ao volante); de panelinha (a cozinha) ou de futebol (esporte “de homem”), demarcando a “delimitação do espaço” de cada um, influenciando e reforçando a ideologia que reproduz a “submissão” feminina e a “sobreposição” masculina no *status quo* que designa a decodificação dos papéis sociais e as atitudes inconscientes, o que estimula a inculcação do modo de vida das relações de gênero dispostas tradicionalmente.

No tocante ao espaço educacional, os papéis continuam a se reproduzir. Se uma menina se inscreve em uma atividade considerada como “para meninos” ou um menino se inscreve uma atividade tida como “para meninas” a “normalidade” pode ser vista de forma pejorativa,

"instintivamente" preconceituosa, ferindo de maneira ampla a "feminilidade" e a "masculinidade" indicada como regra e a partir desse juízo de valor podem originar-se estigmas, fofocas, rótulos, dúvidas, depreciações e julgamentos sem precedentes. E isso se estende até a idade adulta. Ou seja, os estereótipos de gênero conferem atributos que valorizam as atividades desenvolvidas pelos homens, quer em seus desempenhos profissionais, esportivos, bem como no que se refere à liderança, tomadas de decisão etc.

Apesar de ter ocorrido mudança em relação às mulheres em nível de atitude, sendo inclusive aceita uma maior independência no modo de agir, modos de falar e escolhas profissionais, antes não considerados, persiste o estereótipo da mulher como alguém que precisa de proteção. Esse fato se deve, em parte, à mídia, que valoriza a juventude e a beleza como características desejáveis nos homens, porém essenciais nas mulheres. Do mesmo modo, a inteligência, a persistência e a capacidade são indispensáveis ao homem e desejáveis na mulher. Com base nesta aparente estabilidade constrói-se a identidade que vincula socialmente a pessoa aos papéis vigentes, situando-a na ordem do proibido e do permitido.

Rejeitando explicitamente explicações biológicas, a historiadora norte-americana Joan Scott (1941-) afirma que o gênero é “um elemento constitutivo de relações sociais fundadas sobre as diferenças percebidas entre os sexos, e o gênero é um primeiro modo de dar significado às relações de poder” (SCOTT, 1992, p. 14). Para ela, o uso de “gênero” enfatiza todo um sistema de relações que pode incluir o sexo, mas não é diretamente determinado pelo sexo, nem determina diretamente a sexualidade (SCOTT, 1995, p.76). Nesta direção, Scott considera sua definição de gênero a partir das relações sociais baseadas nas diferenças percebidas entre os sexos, e de forma primária dando significado às relações de poder existentes entre homens e mulheres. Para Scott, muitas relações de dominação da história, na Revolução Francesa, nos regimes autoritários, no conceito de classe estão ancoradas e se constituem na categoria do gênero, e para entendê-las é necessário entender o gênero. Ela enfatiza a emergência de uma “contranarrativa feminina”, uma epistemologia feminista que elimine, ou deveria tentar eliminar, a preocupação de fortalecimento da identidade mulher, ao contrário do que se visava inicialmente com um projeto alternativo de uma ciência feminista. Isto porque o gênero se preocupa com a consolidação de uma narrativa que constrói uma identidade do feminino e do masculino que encarcera homens e mulheres em seus limites, aos quais a história deve libertar. Nas palavras da autora:

“As relações de poder entre homens e mulheres, embora recorrentes, serão sempre carregadas de sentidos próprios de cada sociedade e de seu tempo. Além disso, temos de pensar que essas relações não se caracterizariam como de ‘mão única’, tanto porque o movimento se exerce nas duas direções entre os gêneros, quanto porque ele é atravessado por outras disputas, provenientes de outros “campos de força” que não o do gênero. Acredito

que essa concepção pode ser importante para uma perspectiva feminista, porque supõe, nos dois polos da relação, sujeitos livres e capazes de reagir.” (SCOTT, 1995, p.121)

Na perspectiva de Scott, entender gêneros significa reconhecer “homens” e “mulheres” como categorias vazias e transbordantes ao mesmo tempo: “Vazias, porque não têm nenhum significado último, transcendente. Transbordantes, porque mesmo quanto parecem estar fixadas, ainda contêm dentro delas definições alternativas, negadas ou suprimidas” (SCOTT, 1995, p. 93). O conceito de gênero proposto por Joan Scott, utilizado com um forte apelo relacional, já que é no contexto das relações sociais que se constroem os gêneros, contextualiza intencionalmente o que geralmente se afirma sobre masculinidade e feminilidade, tentando evitar afirmações generalizadas a respeito da “mulher” e do “homem”, além de incluir os homens também nas discussões sobre gênero. O modelo deste conceito passa a exigir que se pense de modo plural as identidades de gênero, ao acentuar que projetos e representações de homens e mulheres são diversos. Essa elaboração vai além de pensar o gênero como uma construção social do sexo biológico: são as relações sociais em interação com a subjetividade que constituem o modo de dar significado ao corpo e ao sexo.

Também para Judith Butler (2010) gênero e sexo são categorias que podem ser classificadas como construtos culturais, rompendo com um par binário (sexo=biologia/gênero=cultura) que foi construído pelas teorias sobre gênero e sexualidade:

“Se o caráter imutável do sexo é contestável, talvez o próprio construto chamado ‘sexo’ seja tão culturalmente construído quanto o gênero [...] gênero não está para a cultura como o sexo para a natureza; ele também é um meio discursivo/cultural pelo qual a ‘natureza sexuada’ ou ‘um sexo natural’ é produzido e estabelecido como ‘pré-discursivo’, anterior à cultura, uma superfície politicamente neutra sobre a qual age a cultura.” (BUTLER, 2010, p.25)

Para Judith Butler (2003), o gênero não resulta do sexo e nem é aparentemente tão fixo quanto o sexo biológico. É uma construção cultural, elaborada para questionar o determinismo biológico, e que contesta a unidade do sujeito, ao abrir espaço para múltiplas interpretações do sexo: gêneros são significados culturais assumidos pelo corpo sexuado e, por conseguinte, não decorre de um sexo de maneira predeterminada. A existência de uma “região” especificamente feminina, depende da noção binária masculino/feminino para ser reconhecida (BUTLER, 2003, p. 21) e, assim como Scott (1995), Butler (2003) enfatiza o caráter relacional do gênero, ou seja, as interseções que o mesmo estabelece com modalidades raciais, de classe, étnicas, sexuais e regionais de identidades narrativamente constituídas.

A filósofa observa, ainda, que é equivocada a discussão sobre identidade em momento anterior à identidade de gênero, visto que as pessoas só se tornam inteligíveis - e poderíamos acrescentar humanas - ao adquirir seu gênero, conforme os padrões estabelecidos e

reconhecidos de inteligibilidade de gênero (BUTLER, 2003, p. 37). Mas gêneros “inteligíveis” são os que instituem e mantêm relações de coerência e continuidade entre sexo, gênero, prática sexual e desejo (BUTLER, 2003, p. 21-37). Isto é, Butler ressalta que quando há uma incoerência entre sexo, gênero, prática sexual e desejo, há um questionamento sobre os indivíduos, ou seja, quando as práticas não são condizentes com as normas, há a incoerência. É como se existisse uma espécie de *linha causal* entre sexo biológico – gênero culturalmente construído – expressão do desejo sexual, porque sendo o gênero algo construído na cultura e na história, há sempre uma narrativa cultural hegemônica, baseada em estruturas binárias que se apresentam como a linguagem da racionalidade universal (BUTLER, 2003, p. 28), na qual se evidencia uma cultura que tem o homem como sujeito universal e predomina uma perspectiva falocêntrica de pensar a humanidade e a heterossexualidade compulsória como norte das identidades que compõem os indivíduos.

Butler (2003), quando problematiza as performances de gênero, provoca e desperta a ideia de que tudo é fabricado, inclusive os corpos. Assim, afirma:

“[...] como estratégia de sobrevivência em sistemas compulsórios, o gênero é uma performance com consequências claramente punitivas. Os gêneros distintos são parte do que ‘humaniza’ os indivíduos na cultura contemporânea, de fato, habitualmente punimos os que não desempenham corretamente o seu gênero.” (BUTLER, 2003, p. 199)

A partir de valores hierarquizados socialmente na heteronormatividade, cria-se uma violência simbólica quando se reificam determinadas características como exclusivas de um gênero específico. Assim, as conexões entre desejo, comportamento e o modo como as pessoas se percebem também são fruto das convenções, contingências e constrangimentos sociais. Como ressalta Butler (2003, p. 142-143), homens e mulheres heterossexuais precisam se “montar” todos os dias para compor sua personagem de modo convincente para si e para o mundo porque precisam esconder ou ressaltar algo de feminino ou de masculino para construir uma identidade coerente. Para a autora “o gênero é uma identidade tenuemente construída no tempo, instituído num espaço externo por meio da repetição estilizada de atos” (BUTLER, 2003, p. 200). Com isso ela questiona que possam existir atos de gênero que sejam verdadeiros ou falsos; se eles são performativos e estão em constante movimento, num determinado tempo e cultura, não haveria então, como afirmar, que há ou não uma identidade de gênero verdadeira, isso a apresenta, na verdade, apenas como mais um recurso que controla os indivíduos e as suas práticas. “O gênero é performativo porque é resultante de um regime que regula as diferenças

de gênero. Neste regime os gêneros se dividem e se hierarquizam de forma coercitiva” (BUTLER, 2002, p. 64).¹⁹

No entanto, os indivíduos, embora sob o domínio da narrativa ideológica em todas as culturas e sociedades, e em todas as épocas históricas, a esse domínio resistem, reinterpretam a realidade, ressignificam códigos, práticas, tornam-se pontos de resistência às formas da dominação e da sujeição que a ideologia visa universalizar e naturalizar, resistência, pois, à própria ideologia enquanto narrativa. De acordo com Butler (2003, p. 213), “a desconstrução da identidade não é a desconstrução da política, ao invés disso, ela estabelece como políticos os próprios termos pelos quais a identidade é articulada”. A proposta é desconstruir os binarismos, buscando entender que existem diversas formas de feminilidades e masculinidades.

Bauman (2005) alerta que o sujeito precisa agir com determinação e manter-se firme para afirmar suas identidades e seu pertencimento. Para Butler, a construção da identidade depende, em grande parte, de uma auto-opressão, de uma “vontade de subordinação”, da qual não se escapa pela simples desmistificação racional da dominação. Para questioná-la, não basta saber de sua existência, é preciso desejar subvertê-la (BUTLER, 1997, p. 4). Esse desejo, porém, encontra um entrave significativo: nossa ligação narcísica ao reconhecimento social. A construção da identidade de gênero é sempre uma meta arduamente perseguida que traz, juntamente com o reconhecimento social, o preço do encerramento em um modelo comportamental limitado, opressor.

As identidades masculina e feminina são estabelecidas através das proibições que impõem a perda de determinadas formas de viver a sexualidade e que reprimem o luto por esta perda. O objeto perdido no campo da identidade de gênero é a homossexualidade, que passa a ser vivida como algo tão inviável como o incesto, e cuja perda não se pode nem lamentar (BUTLER, 1997, p. 135; ELIAS, 2001, p. 36; ALLEN, 2008, p. 180). Os atributos considerados

¹⁹ Os pesquisadores e ativistas da teoria *queer* - cujo nome pode ser traduzido por estranho, talvez ridículo, excêntrico, raro, extraordinário, e seu uso pelos teóricos busca positivar esta conhecida forma pejorativa de insultar os homossexuais - pretendem desconstruir o argumento de que sexualidade segue um curso natural. “Os estudos *queer* atacam uma repronarratividade e uma reproideologia, bases de uma heteronormatividade homofóbica, ao naturalizar a associação entre heterossexualidade e reprodução” (LOPES, 2002, p. 24). O maior esforço de Butler dentro dos estudos *queer* foi o desenvolvimento do que ela nomeou de teoria da performatividade. A teoria da performatividade tenta entender como a repetição das normas, muitas vezes feita de forma ritualizada, cria sujeitos que são o resultado destas repetições. Assim, quem ousa se comportar fora destas normas que, quase sempre, encarnam determinados ideais de masculinidade e feminilidade ligados com uma união heterossexual, acaba sofrendo sérias consequências. Não procura naturalizar a homossexualidade, mas sim desnaturalizar as relações de gênero e os próprios marcadores identitários que elegem formas normativas de ser homem e ser mulher. Longe disso, essa teoria emerge como um construto teórico que poderíamos considerar de pós-identitário, ou seja, para além de composições universalizáveis do sujeito. Mais do que poliprismática, a identidade desvanece em fluidez e instabilidade, promulgando que a história do “eu” é um constante reconfigurar-se, um devir.

femininos são positivos se encontrados em mulheres, mas desqualificam os homens que os possuem, o mesmo se dando com a masculinidade em relação às mulheres.

Os vínculos homossexuais não apenas transgridem a heteronormatividade, eles têm o poder de corroer as categorias de gênero. A ameaça que representam não é externa, é interna. Trazem à tona a possibilidade de retomar o objeto perdido, mas um objeto de cuja repressão e esquecimento depende do reconhecimento social (BUTLER, 1997, p. 135; ALLEN, 2008, p. 80). Nesse sentido, a homofobia pode se expressar numa espécie de “terror em relação à perda do gênero, ou seja, no terror de não ser mais considerado como um homem ou uma mulher ‘reais’ ou ‘autênticos/as’” (LOURO, 2004, p. 28-29). Aceitar que o outro possa ser diferente abala nossa verdade, e mostra que a verdade é sempre a verdade de cada um, o que desvela o mito da existência de uma identidade última e absoluta, e revela que nossos referenciais são construções narrativas com tempo de vida limitado.

A noção de orientação sexual, de modo genérico, refere-se ao sexo ou ao gênero que constitui o objeto de desejo de uma pessoa no qual não está implicado consciência nem intenção, assim como também não necessariamente descreve uma condição da pessoa. Trata-se de algo que apresenta uma grande abertura, portanto, flexibilidade. Esta condição permite diversas interpretações e usos que, por vezes, acabam agregando significados que cristalizam e essencializam a orientação sexual nos sujeitos. É por isso que a crença na existência de uma identidade homossexual pode ser vista como uma redução do sujeito à sua prática sexual, em detrimento de todas as outras características que lhe são inerentes, provocando o mesmo efeito criado pela palavra homossexual: um caráter discriminatório. A orientação sexual da pessoa é apenas uma das muitas micronarrativas que compõem a sua biografia, cujo tempo será o tempo do narrador e só passará a existir para o outro quando narrada.

A pessoa, portanto, somente consegue se diferenciar em face ao meio social, ampliando a extensão de seus direitos e autonomia. Para Rios (2006, p.71), “[...] liberdade, igualdade e não discriminação são os fundamentos que estruturam o desenvolvimento de um direito democrático da sexualidade”. Desta forma, a sexualidade e os direitos sexuais são entendidos como direitos humanos fundamentais, devendo ser pautados na conjuntura de uma sociedade democrática. Na perspectiva de Rios (2006), esse direito democrático da sexualidade, leva a pensar no livre exercício da sexualidade, amparado numa perspectiva emancipatória e livre de preconceitos e discriminações.

O entendimento do desenvolvimento da sociedade dá-se pela compreensão de como os indivíduos se desenvolvem até o ponto de se transformarem em pessoas, que podem “afirmar a própria identidade independente dos papéis concretos e de sistemas particulares de normas”

(HABERMAS, 1983, p. 64), “transformando-se de fato em autores de suas histórias de vida” (LIMA, 2010, p. 167). Construir a própria identidade é, portanto, um permanente desafio no sentido de encontrar o equilíbrio entre aquilo que se é e o que os outros esperam que se seja. No entanto, no sentido de um grupo, a identidade pode ser compreendida como um espaço político que possui um programa de ação atuante, uma luta comum, uma reivindicação. Trata-se da luta por reconhecimento de direitos iguais.

2.5.2. Entre a história e a memória: a busca por reconhecimento

Somos devedores de parte do que somos aos que nos precederam. A memória é um elemento essencial do processo de construção de identidade, individual ou coletiva (LE GOFF, 1994, p.477). O sentido de continuidade e permanência presente em um indivíduo ou grupo social ao longo do tempo depende tanto do que é lembrado, quanto o que é lembrado depende da identidade de quem lembra. Se no trabalho psicanalítico a figura do outro é indispensável, argumenta Ricoeur, sua condição psicossocial não é senão resultado também da ação da memória coletiva, ou seja, da “constituição bipolar da identidade pessoal e da identidade comunitária” (RICOEUR, 2008, p. 92).

Na perspectiva de Maurice Halbwachs (1877-1945), sociólogo francês, toda memória é “coletiva”. A afirmação central de Halbwachs (1990) sobre a memória é a de que, quaisquer que sejam as lembranças do passado que possamos ter - por mais que pareçam resultado de sentimentos, pensamentos e experiências exclusivamente pessoais -, elas só podem existir a partir dos quadros sociais da memória. Para exemplificar sua tese, o sociólogo vale-se de diferentes casos, entre eles o de sua primeira visita a Londres. Nesta ocasião, pelo fato de estar sozinho e realizar diversos passeios desacompanhados, recebeu uma variedade de informações sobre os lugares que visitou de uma gama bastante diversa de informantes, como arquitetos, historiadores e pintores. Ao retornar a Paris, levou com ele diversas lembranças de Londres, que foram adquiridas à medida que andava pela cidade. Com isso, Halbwachs se questiona se essas lembranças seriam só dele. As lembranças de Halbwachs foram construídas a partir das narrativas de todos aqueles com os quais havia conversado e até mesmo da leitura que fizera anteriormente de Charles Dickens²⁰ sobre as paisagens londrinas. Isto é, a partir da presença de um “outro” genérico em sua percepção da realidade. Mesmo se a relação que temos com o passado é mais ou menos compartilhada com outros, ela sempre é permeada por nossa subjetividade (CANDAU, 2012, p. 848).

²⁰ Charles John Huffam Dickens (1812-1870) foi o mais popular dos romancistas ingleses da era vitoriana.

Os sujeitos, portanto, não se lembram por eles mesmos, isto é, para lembrarem, eles necessitam da lembrança de outros indivíduos, para confirmarem ou negarem suas lembranças, que por sua vez estão localizadas em algum lugar específico no tempo e no espaço. No entanto, para Halbwachs, se as recordações são diferentes entre os sujeitos é porque cada um deles tem um trajeto de vida único e, ao longo deste percurso, adquire diferentes combinações dos quadros sociais já constituídos. A abordagem do autor destaca a influência das narrativas e, conseqüentemente, das informações nelas contidas, como mediadoras do processo de construção de identidade. Mas como pensar esta influência com as revoluções tecnológicas e informacionais ocorridas recentemente?

Segundo o historiador inglês Peter Burke (1937-), a visão tradicional das relações entre a história e a memória se apresentava sob uma forma relativamente simples: a função do historiador era ser o guardião da memória dos acontecimentos públicos. Na contemporaneidade, a história e a memória passaram a se revelar cada vez mais complexas. Tanto as histórias quanto as memórias não mais parecem ser objetivas. Um fato pode ser objeto de múltiplas visões que arroguem para si o estatuto da verdade. Não há um narrador único e uma narrativa hegemônica, mas diferentes narradores disputam legitimidade no espaço público, com a seleção consciente ou inconsciente, a interpretação e a distorção dos fatos e/ou de outras narrativas produzidas sobre o tema (BURKE, 2000). É nesse sentido que Ricoeur (2008) questiona qual a verdade da memória. Esta questão deriva do reconhecido compromisso valorativo da memória, qual seja, sua fidelidade ao fato.

Com o advento da cultura da mídia, os indivíduos são submetidos a um fluxo, sem precedentes, de imagens e sons dentro de sua própria casa; novos mundos virtuais de entretenimento, informação, sexo e política estão reordenando percepções de espaço, de tempo e anulando distinções entre realidade e representação. Segundo Kellner (2001):

«Há uma cultura veiculada pela mídia cujas imagens, sons e espetáculos ajudam a urdir o tecido da vida cotidiana [...] Ajuda a modelar a visão prevalescente de mundo e os valores mais profundos: define o que é considerado bom e mau, positivo ou negativo, moral ou imoral. As narrativas e as imagens veiculadas pela mídia, fornecem os símbolos, os mitos e os recursos que ajudam a construir uma cultura comum para a maioria dos indivíduos em muitas regiões do mundo de hoje. A cultura veiculada pela mídia fornece o material que cria as identidades pelas quais os indivíduos se inserem nas sociedades tecnocapitalistas contemporâneas produzindo uma nova forma de cultura global.» (KELLNER, 2001, p. 9)

Segundo o filósofo e sociólogo francês Jean Baudrillard (1929-2007), o significado e o referente foram abolidos para o único proveito do jogo de significantes, de uma formalização generalizada na qual o código já não se refere a nenhuma “realidade” subjetiva ou objetiva, mas à sua própria lógica. Ocorrendo uma espécie de substituição, dissolução e indistinção do que seja o

verdadeiro e o falso: a tecnologia dos meios de comunicação de massa não consegue mais reproduzir uma realidade pré-existente, ao contrário, produz o real (BAUDRILLARD, 1999).

Esse processo diverge da manipulação e aproxima-se de uma singularidade, resultado de diferentes filtros e enquadramentos²¹, que vão desde a subjetividade de quem a produz, passando pela cultura organizacional e pelo crivo do editor, até instâncias mais macros que perpassam o campo comunicacional. O que poderia ser, a princípio, chamado de um “ponto de vista” da narrativa, parece ir além disso: trata-se de um complexo sistema de apropriações cognitivas da realidade que permitem entrever o que acontece, permitem entrever o “real” (EAGLETON, 1979). Indo além, podemos dizer que o substrato do ato narrativo depende, imediatamente, das categorias cognitivas do sujeito narrador em sua apreensão do mundo que será narrado (LIMA, 1983). Em outras palavras, cada narrador só pode contar uma narrativa na medida em que ela apreende e compreende os fatos que serão transformados nos elementos fundamentais desta. No entanto, essa apreensão acontece exclusivamente de acordo com os próprios modos dele conhecer, que, longe de serem exclusivamente dele, são constituídos ao longo da vida, dos relacionamentos, da trajetória deste dentro da sociedade. Ele narra a partir do que sabe, mas o que ele sabe está ligado diretamente às condições que ele tem para conhecer a realidade e como vai contá-la para os outros (EAGLETON, 1988).

O campo midiático é um campo socialmente legitimado para produzir uma narrativa da realidade. Pierre Bourdieu (2010) evidenciou que o poder não depende exatamente do indivíduo/organização ou da instituição que o pretende possuir, mas passa, em primeiro lugar, pelo reconhecimento da parte dos outros, da legitimidade dessa pretensão – de poder – o que gerará a autoridade (BOURDIEU, 2010). Habermas (2003a) salienta que um público é sempre um público que julga. Aquilo que é objeto de julgamento é o que ganha publicidade. Ou seja, o surgimento de uma esfera pública significa, desta maneira, a emergência de um espaço, no qual, assuntos de interesse geral são expostos, mas também controvertidos, debatidos, criticados. Como decorrência, quanto mais assuntos forem trazidos para discussão, mais julgamentos acerca da realidade social existirão. Olhando por outro ângulo, quando um tema ganha publicidade, isto significa que será submetido a uma avaliação pública. Para Habermas um sujeito só faz parte de uma esfera pública enquanto portador de uma “opinião pública” (HABERMAS, 2003a).

A “opinião pública” está colocada, segundo ele, no sentido da ideia de reputação, ou a consideração que se realiza em relação aos outros. Neste sentido, significa uma maneira de ver

²¹ Enquadramento é um conceito estabelecido por Erving Goffman (1974), segundo o qual a realidade na qual cada sujeito vive depende fundamentalmente dos critérios que ele usa para definir uma situação. Esses critérios são os “quadros” ou “molduras” dentro das quais ele vai encaixar a realidade.

“algo” que passa por um julgamento, questionamento – que pode ser correto ou equivocado – e, como qualquer opinião, está situada entre o que é verdadeiro e o que não é verdadeiro. O julgamento emerge de uma opinião na qual a verdade (ainda) não está presente. A verdade é um dos valores que se busca, ao opinar. Quando mal informada ou quando não chega a compreender suficientemente bem os valores presentes naquilo que julga, a opinião erra. É essa observância rigorosa que a torna tanto legítima quanto equivocada, na medida em que se admitem deficiências intrínsecas à sua capacidade de estabelecer o reconhecimento do ocorrido. Ao estabelecer o verdadeiro como uma crença no acontecido, a memória torna-se a medida da própria realidade. É com esta certeza que se distingue o real dentre as irrealidades possíveis que outras formas de recordação constituem, pois arbitrariamente arranjadas.

O processo de estruturação da memória coletiva, seja de que natureza for, pressupõe sempre um trabalho de seleção. Cabe ao sujeito a escolha e a seleção das memórias socializadas disponíveis. Em toda sociedade, cada indivíduo participa de uma política da memória porque ele carrega e colore certas representações do grupo ao qual ele pertence. Também é por causa dessa marca individual no “fluxo memorial” que nunca há, propriamente dizendo, construção de uma memória coletiva, mas de várias (SHAHZAD, 2011 *apud* CANDAU, 2012, p. 848). Haveria, de acordo com Pollak (1989; 1992), duas formas de estruturação da memória coletiva: uma memória oficial, que, ao selecionar e ordenar os fatos segundo certos critérios, se constrói sobre zonas de sombras, silêncios, esquecimentos e repressões; e, opondo-se à memória oficial, várias memórias subterrâneas que, seja nos grupos familiares, étnicos, culturais ou políticos, transmitem e conservam lembranças proibidas, reprimidas ou simplesmente ignoradas pela visão dominante.

Como salienta Hall (1987), falar das formas pelas quais somos representados é trazer à tona o jogo político na questão da identidade e considerar que toda identidade é arquitetada em prol de interesses socioeconômicos e políticos poderosos. A sacralização da memória em bustos, estátuas, acervo fotográfico e nomes de logradouros, por exemplo, é uma ação política e há uma construção social de uma identidade que se torna legítima ao passo em que o sujeito aceita a narrativa e se localiza no contexto histórico. Trata-se da construção de uma identidade coibidora de atitudes, ou seja, que não permite que outros sujeitos se localizem como protagonistas do fazer político. Nesse sentido, poderíamos nos questionar quais são os lugares de memória das mulheres e dos grupos LGBTs, pessoas que até bem pouco tempo tiveram seu acesso ao espaço público restrito ou negado. A distribuição de recursos de memória também é uma questão de reconhecimento. As sociedades envolvidas estão diante da alternativa que permite escolher uma memória “fechada”, exclusiva de tudo o que não é ela, ou “aberta”,

inclusiva das memórias alternativas. A escolha não é sem importância, porque, primeiramente, é a que todas as sociedades contemporâneas devem fazer entre um “nós” exclusivo e um “nós” inclusivo, ou seja, no último caso, um processo agregador de mais complexidade e diversidade sociais (CANDAU, 2012). E também porque “políticas da memória” caracterizadas por um fechamento grande demais – sob forma de contrações memoriais e identitárias – podem proibir qualquer reconciliação (ROBBEN, 2012), ao passo que uma abertura grande demais pode fazer o jogo daqueles que têm interesse em mascarar seus crimes.

E como abordar as questões referentes à memória de pessoas estigmatizadas, que sofreram preconceito, violência física ou psicológica? Assim como Ricoeur (2008), Pollak (1989) também aponta para uma memória impedida na qual a experiência traumática impede a reprodução pela memória do fato tal qual ocorrido. A narrativa se dá por meio de arranjos e ao descrever o acontecimento não reproduz uma lembrança. No entanto, as manifestações inconscientes cotidianas, presentes no espaço público, por vezes quase imperceptíveis, podem constituir um elo que represente a indestrutibilidade do passado, afirmando suas permanências no tempo presente. Traumas desenvolvidos ao longo do processo histórico de uma comunidade podem, de acordo com o autor, afetar a memória coletiva, tornando a construção dos sentidos do passado um trabalho árduo e doloroso. Ricoeur (2008) adverte que a ligação entre memória impedida e esquecimento seria lesiva na medida em que impede que novas versões possam vir à consciência e que no espaço público possam ser reconstruídas, conferindo sentidos outros ao passado.

Portando, tal qual para Hobbes, Marx, Weber, Foucault, Bourdieu, Habermas e Arendt o poder tem influência sobre as pessoas e a sociedade, para Ricoeur (2008) e Pollak (1989) o poder tem forte influência sobre a memória porque por meio de relações de força, versões da memória e esquecimento são construídas e forjadas. Trata-se da memória manipulada ou da instrumentalização da memória que reside na consideração de que a mobilização de memórias está a serviço da demanda e da reivindicação de identidades. Por isso, há lembranças que não são simplesmente silenciadas, mas apagadas de fato (TODOROV, 2000). Nesses casos, os traços do que aconteceu são destruídos ou transformados – mentiras e invenções substituem a realidade dos fatos. Grupos de poder se arrogam o direito de controlar os elementos do passado. Dessa forma, as manipulações da memória são inseridas nas tentativas de expressões públicas de identidades e memórias, as quais se encontram expressas em processos ideológicos opacos por dois motivos, segundo Ricoeur (2008): primeiro, porque permanecem dissimulados; segundo porque se tratam de processos profundamente complexos em sua apreensão. As ideologias são fundamentais à construção de narrativas e o papel da narrativa é indispensável para a constituição e modificação da identidade.

As memórias subterrâneas não estão apenas relacionadas a situações de opressão, culpa ou medo. Elas podem significar, também, uma forma de resistência, pois, embora não se façam presentes nas narrativas hegemônicas, mantêm-se vivas em redes de sociabilidade variadas, tanto políticas quanto afetivas, sob a forma de estruturas de comunicação informais. As movimentações em torno das temáticas do feminismo e das homossexualidades são exemplos de memórias de resistência, memórias de desrespeito e injustiça que conduziram, e ainda levam, à luta por reconhecimento e mudança social. Os sentimentos morais de injustiça funcionam como molas propulsoras das lutas sociais, capazes de motivar os sujeitos a se engajarem em lutas coletivas que buscam ampliar as relações de reconhecimento. O compartilhamento das narrativas de experiências de desrespeito levaria à constituição dessa semântica coletiva capaz de formar um “horizonte subcultural de interpretação dentro do qual as experiências de desrespeito, até então desagregadas e privadamente elaboradas, podem tornar-se os motivos morais de uma luta coletiva por reconhecimento” (HONNETH, 2003, p. 259).

Os indivíduos que hoje são denominados com a expressão LGBT se constituíram no espaço público como o resultado de processos históricos lentos e marcados pela repressão, estigmatização e discriminação. À medida que a sexualidade é submetida a várias interpretações, percebe-se que cada uma reflete um contexto histórico característico de cada sociedade, indicando padrões de controle legitimados, aceitos pela esfera social. De um modo geral, os múltiplos sentidos atribuídos à sexualidade são demarcados por dualidades que ora regulamentam as práticas sexuais estatisticamente típicas como positivas e ora desvirtuam as práticas que fogem a esses padrões de controle legitimados pela norma, classificando-as como anormais, conforme abordado anteriormente. Desde a década de 1950, diversos grupos ocupavam as cenas dos guetos realizando pequenas reuniões nos espaços de sociabilidade e também por meio da elaboração e distribuição de jornais artesanais como *O Snob*, distribuído entre 1963 e 1969 no Rio de Janeiro. Nos anos 70, o grupo Somos/SP, o primeiro movimento homossexual brasileiro, hesitou em se constituir em torno de uma identidade homossexual. Havia naquele momento uma grande inquietação quanto à possibilidade de essencialização da oposição hetero/homossexualidade e da consequente instituição de novas formas de rotulação, estigmatização e marginalização.

A memória coletiva das mulheres, sujeitos históricos, são carregadas de períodos de subordinação e invisibilidade, mas, também, manifestam a luta pela mudança de determinismos que as enclausuraram na esfera privada e numa relação de subserviência em relação aos homens; momentos em que se afirmam como sujeitos históricos na luta por direitos humanos (HELLER, 2000). Podemos dizer que a luta das mulheres, sobretudo por nascer e consolidar-

se em meio a determinismos econômicos que insistem afirmarem-se como naturais, configura-se como diária e difícil. Ninguém sofre uma opressão tão prolongada ao longo da história como as mulheres: mutiladas em países da África com a supressão do clitóris, censuradas em países islâmicos onde são proibidas de exibir o rosto, subjugadas como escravas e prostitutas em regiões da Ásia, deploradas como filha única por famílias chinesas etc. (CHRISTO, 2001).

A luta das mulheres está na libertação das amarras de um senso moral construído pela cultura machista, cristalizada durante séculos. Não é apenas pela igualdade econômica e política que as mulheres conquistam seu espaço, mas, também, na construção de uma sociedade livre de relações preconceituosas e discriminações. Trata-se de uma luta pela liberdade, para além da equiparação de direitos, e pelo respeito à alteridade. Emancipar-se é equiparar-se ao homem em direitos jurídicos, políticos e econômicos. Corresponde à busca de igualdade. Libertar-se é querer ir mais adiante, marcar a diferença, realçar as condições que regem a alteridade nas relações de gênero, de modo a afirmar a mulher como indivíduo autônomo, independente, dotado de plenitude humana e tão sujeito frente ao homem quanto o homem frente à mulher (CHRISTO, 2001).

Apesar de ser possível apontar iniciativas de defesa da mulher em vários pontos no tempo, a teoria feminista compreende que os primeiros indícios de um movimento minimamente estruturado de reivindicação feminina podem ser localizados em meados do século XIX. Suas reivindicações estavam fortemente atadas aos direitos políticos femininos – direito de sufrágio – e a direitos sociais e econômicos – direito ao trabalho, à propriedade, à herança. O movimento sufragista feminino ficou marcado como símbolo desse período, tendo como demonstrações mais expressivas os sufragismos americano e inglês.

No Brasil, houve um intenso movimento reivindicatório do direito de sufrágio, que foi impulsionado pela Proclamação da República, em novembro de 1889. Inflamado por ideias abolicionistas e de igualdade, o republicanismo atraiu a atenção de muitas mulheres, que apoiaram o movimento republicano, desejando elas mesmas os ideais que eram por este propagados. A esperança de que pudessem alcançar direitos políticos foi, entretanto, frustrada pelo resultado da Assembleia Constituinte Republicana de 1891, que decidiu calar sobre o direito de sufrágio feminino. A conquista do voto feminino no Brasil ocorreu somente em 1934, na Constituição, sendo promulgado por Getúlio Vargas através do Decreto-lei nº 21.076, de 24 de fevereiro de 1932, apesar do direito já ser exercido na época em 10 estados brasileiros.

Enquanto a primeira onda do feminismo possuía demandas fortemente relacionadas a questões de igualdade em relação ao homem, consistentes em gozar das mesmas liberdades de trabalho, participação política e outras, a segunda onda do feminismo, que teve início no final dos anos 60, procurou se deter no que era específico da mulher, reivindicando que as peculiaridades femininas

fossem reconhecidas e protegidas. A mulher possuía um corpo e uma história que eram peculiares e subordinados socialmente, e essas questões mereciam ser investigadas. O feminismo desse momento deu prioridade às lutas pelo direito ao corpo, ao prazer, e contra o patriarcado – entendido como o poder dos homens na subordinação das mulheres. Um grande marco histórico do movimento feminista, foi o protesto que ficou conhecido como a queima dos sutiãs, no qual as mulheres ativistas do movimento Wolman's Liberation Movement dos EUA pretendiam colocar fogo em objetos como sutiãs, maquiagens, espartilhos e outros que impunham a indução de uma ditadura da beleza, durante o concurso de Miss American. Entretanto, a queima dos sutiãs não ocorreu literalmente, pois o local não possibilitava tal ato. Porém, com a ajuda da mídia, a atitude dessas mulheres obteve uma grande repercussão, propiciando reflexões sobre a questão de gênero, representando uma grande influência pelo mundo, onde este ato simbolizava uma abertura da liberdade feminina (CAVALCANTI, 2008).

Falava-se muito em democracia política, em relação de classes, mas o que acontecia no âmbito das casas e das famílias permanecia intocável na esfera pública, e as mulheres ligadas ao movimento feminista desejavam mudar essa realidade. A reivindicação das feministas era, portanto, bastante voltada a questões de violência sexual e familiar contra a mulher, alegando-se que era uma questão a ser publicamente discutida e solucionada. O aborto também era - e continua sendo - uma questão abordada, como referência ao direito de ser mãe se e quando fosse da vontade da mulher. Trata-se de um reflexo da defesa da liberdade sexual feminina.

No Brasil, o movimento feminista apresenta traços peculiares de vital importância que, podem ser explicados pela formação histórica e a dependência por blocos hegemônicos da qual esse país foi subordinado desde a colonização. Os colonizadores trouxeram consigo o modelo patriarcal de família e a Igreja Católica como força política e instrumento de controle social, tendo como resultado o patriarcalismo e conservadorismo da sociedade brasileira (GOLDENBERG, 2001). Sua função, enquanto memória coletiva, era garantir a continuidade do tempo e permitir resistir à alteridade, ao tempo que muda, às rupturas (ROUSSO, 1998). As primeiras organizações femininas, cujas origens datam da década de 60, ainda mantinham traços conservadores observáveis na maior parte dos primeiros estatutos que defendiam apenas o espaço no mercado de trabalho e a igualdade entre os sexos, repudiando a discussão a respeito da liberdade sexual, num contexto histórico em que se primava pela ordem pública. No contexto sociopolítico que se instaura com o golpe de 64, registra-se um período em que foi criada uma barreira significativa para a causa das mulheres, sendo este um dos movimentos sociais reprimidos pela ditadura. Registra-se, contudo, o protagonismo de grupos de mulheres em resistência à ditadura através de passeatas, manifestações públicas, organizações clandestinas.

Nos Estados Unidos, a publicação do livro *Mística Feminina*, de Betty Friedan, em 1963, consistiu numa espécie de manifesto para as feministas desse período. Para construir sua obra, a autora entrevistou várias mulheres acerca de suas insatisfações e dificuldades com os filhos, o casamento, a casa e a comunidade; tais insatisfações foram denominadas o “mal sem nome”, isto é, não se ajustar ao papel de feminilidade, ao papel de mãe e esposa. As narrativas das mulheres entrevistadas traziam questões como o número de mulheres americanas que estavam se casando cada vez mais jovens e como iam cada vez menos à universidade, com obsessão durante toda a vida pela condição de objeto belo, preocupando-se em adaptar seu corpo e seu rosto às modas. O lar, como referência maior, era o lugar de onde as mulheres saíam apenas para comprar, levar as crianças à escola ou acompanhar seus maridos a reuniões sociais. As mulheres viam esses problemas, quase sempre, como falhas no seu matrimônio.

Estavam estabelecidas, portanto, as bases para o questionamento dos papéis de gênero. Os comportamentos típicos da mulher feminina, suave, mãe, esposa e dona-de-casa foram contestados em nome da liberdade feminina de se realizar pessoalmente da forma que bem desejasse, tendo inclusive a liberdade de não se casar e não ter filhos. Neste período o conceito de gênero foi elaborado, de forma a servir como ferramenta para a teorização de tais questões. De fato, Scott afirma que o conceito de gênero surgiu quando as feministas americanas passaram a insistir na natureza fundamentalmente social das distinções baseadas no sexo, de forma que o vocábulo expressa a rejeição ao determinismo biológico presente em termos como “distinções sexuais” (SCOTT, 1986, p. 1.054).

É nessa mesma época que o movimento homossexual começa a se organizar enquanto movimento social e estruturar o processo de despatologização e descriminalização das sexualidades não normativas. A Revolta de Stonewall, em 1969, marcou a luta de lésbicas, gays, bissexuais, travestis e transexuais de Nova York contra a opressora força policial da cidade e deu forças para os movimentos em defesa dos direitos civis LGBTs que surgiam ao redor do mundo. A data inicial do conflito, 28 de junho, é até hoje celebrada como um marco de resistência e celebração de orgulho.

Nesse período, o Brasil se encontrava em gradual abertura política após anos mergulhado na ditadura militar, o que possibilitou a emergência dos movimentos das minorias na busca não somente pela democracia, mas também pela cidadania plena e pelos direitos civis. Como consequência das manifestações realizadas, muitas mulheres militantes foram exiladas, principalmente em Paris. O exílio proporcionou o contato dessas mulheres com o feminismo europeu e essa troca de experiências possibilitou ainda mais o crescimento do movimento no Brasil e as ativistas da Europa tornaram-se aliadas na luta pelo fim da ditadura, pelos direitos das mulheres e também pela implantação do socialismo. Os anos 70 marcaram uma reviravolta

no movimento feminista, que passou a colocar como um dos eixos da sua luta a questão da relação homem-mulher e a necessidade de reformulação dos padrões sexuais vigentes.

O movimento feminista brasileiro, através da reivindicação pela liberdade sexual, abriu caminhos para o ainda embrionário movimento LGBT se formar e se empoderar. Esse período é determinado como a primeira onda do movimento LGBT, foi marcada pela criação do jornal *Lampião* e do Grupo Somos. Criado por escritores e jornalistas, dentre eles Aguinaldo Silva, João Silvério Trevisan e Darcy Penteado, o *Lampião* teve sua primeira edição em abril de 1978 e circulou até junho de 1981, perfazendo um período de três anos de circulação. O periódico se consagrou como referência no que se refere às publicações que tratavam dos temas das homossexualidades naquele período e como principal espaço de difusão e debate de questões como a discriminação, a perseguição policial, além de propor a saída dos guetos e a ocupação de outros espaços sociais (SIMÕES; FACCHINI, 2009).

O Grupo Somos²² nasce no contexto das atividades promovidas pelos(as) estudantes da Universidade de São Paulo (USP) e começa suas atividades muito influenciado pelas práticas dos movimentos feministas. Com a realização de reuniões periódicas, dedicadas a trabalhos que envolviam principalmente relatos confessionais entre os membros do grupo, com trocas de experiências e narrativas de suas vidas privadas, que muito contribuíram para fortalecer um reconhecimento dos indivíduos enquanto um grupo, o movimento foi se estabelecendo. Era um grupo inicialmente composto por homens homossexuais, mas que passa a contar com a presença de mulheres lésbicas no decorrer de sua existência. Em conjunto, buscavam uma organização social baseada em novas formas de conjugalidade e modelos de família, confrontando com os dogmas religiosos que pregavam o relacionamento sexual somente voltado para a procriação. Aos poucos, o movimento LGBT passa a adquirir visibilidade e reivindicar sua cidadania. As transformações contemporâneas no nível da intimidade, não somente influenciaram mudanças de paradigmas, como também deram centralidade a temas marginalizados como identidade sexual²³, identidade de gênero²⁴ e orientação sexual²⁵. Ao final dos anos 70, a política gay e lésbica abandonava o modelo que pretendia a libertação através da transformação do sistema e se encaminhava para um modelo que buscava a igualdade de direitos no interior da ordem social

²² O Somos funcionou até 1983 quando os problemas financeiros e as fragmentações dentro do grupo o levaram a encerrar as atividades.

²³ A identidade sexual apresenta duas interpretações: uma que faz referência que se tem do ser homem e o ser mulher; e outra que atribui significado ao sujeito em virtude do seu desejo sexual, seja referindo-se a pessoa homossexual, seja com referência ao heterossexual e com relação à bissexualidade.

²⁴ Identidade de gênero define a experiência subjetiva do indivíduo. Tem a ver com o modo de como o sujeito se vê e se apresenta diante do outro, enquanto feminino e masculino.

²⁵ A orientação sexual define a atração emocional, afetiva ou sexual entre pessoas de diferentes gêneros, do mesmo gênero.

existente. Representados como um grupo minoritário “igual, mas diferente”, afirmava-se na narrativa e na prática uma identidade homossexual.

A afirmação da identidade supunha demarcar fronteiras e implicava numa disputa quanto às formas de representá-la. O dilema entre “assumir-se” ou “permanecer no armário” passa a ser considerado um divisor fundamental e um elemento indispensável para a comunidade. Na construção da identidade, a comunidade funciona como um local de acolhida e suporte. Ao mesmo tempo, para que pudesse existir, a comunidade dependia de pessoas que se reconhecessem como homossexuais. No entanto, sair do armário dependia – e ainda depende – de condições materiais e simbólicas para isso, pois assumir uma identidade não traz vantagens para quem estava ou está inserido em contextos sociais de moral rígida ou violência. O reconhecimento da identidade na esfera pública envolve distribuição de recursos, sejam eles afetivos, simbólicos ou materiais, sendo que os últimos ainda carregam consigo a questão da classe social (MARX; ENGLES, 1999; FRASER; HONNETH, 2003). Trata-se, então, de relacionar uma mudança global no reconhecimento das diferenças com a alteração profunda da divisão de trabalho e da distribuição de renda.

A década de 1980 foi o momento de maior engajamento das mulheres na militância pela garantia de seus direitos, isto em função da redemocratização do regime político no país. Inúmeros grupos e coletivos juntaram-se à causa das mulheres e trazendo novas pautas como violência, igualdade no casamento, direito à terra, orientação sexual etc. (PINTO, 2010, p. 17). Durante a década de 1980, a sociedade brasileira se deparou com o drama da epidemia de HIV/Aids. Inicia-se a segunda onda do movimento LGBT. Nesse período a homossexualidade foi vinculada à Aids por conta da grande incidência de contaminações entre a população de homens gays. Os homossexuais passaram a ser incluídos nos chamados grupos de risco, do qual também faziam parte os usuários de drogas injetáveis e profissionais do sexo. A ideia de grupo de risco foi questionada e combatida pelo movimento LGBT por entenderem como discriminatória e geradora de estigmas. Surgem, nesse contexto, outros grupos importantes que passam a atuar na luta contra a doença, dentre eles o Grupo de Apoio e Prevenção à AIDS (GAPA) na capital São Paulo, a Associação Brasileira Interdisciplinar de AIDS (ABIA) no Rio de Janeiro, o Grupo Pela Vida (Valorização, Integração e Dignidade do doente de AIDS). Em 1988, estruturou-se um Programa Nacional de Doenças Sexualmente Transmissíveis (DST/Aids) no Ministério da Saúde e é quando se dá o início da terceira onda, marcada pela aproximação entre o Movimento LGBT e o Estado (SIMÕES; FACCHINI, 2009) na perspectiva de luta por reconhecimento (FRASER, 2001; 2003).

O final dos anos 80 abrange as tentativas de desconstrução da categoria “mulher” como um sujeito coletivo unificado que partilha as mesmas opressões, os mesmos problemas e a mesma história. Trata-se de reivindicar a diferença dentro da diferença. As mulheres não são iguais aos homens, na esteira das ideias do feminismo de segunda onda, mas elas tampouco são todas iguais entre si, pois sofrem as consequências da diferença de outros elementos, tais como raça, classe, localidade ou religião. Como afirma Butler (2003) o conceito de identidade não pode “enclausurar” ou homogeneizar, apagando as diferenças, assim, se na primeira e na segunda ondas do feminismo, mulheres como as sufragettes bem-educadas de classe média e as donas de casa americanas dos anos 70 e 80 tinham monopolizado as demandas feministas, em prejuízo de questões enfrentadas por outras mulheres que, apesar de serem também mulheres, não estavam no mesmo patamar daquelas em relação a outros marcadores sociais, a terceira onda é o momento de ganho de autonomia e destaque de certos grupos dentro do movimento feminista, como os de mulheres negras, lésbicas ou trabalhadoras rurais.

2.5.2.1. Os novos guardiões da memória e a reconstrução narrativa do mundo herdado

De acordo com Habermas, divergindo dos tipos antigos de luta de classes, os novos conflitos referem-se à reprodução cultural e à socialização mais do que à distribuição dos bens materiais, muito embora estes não estejam excluídos. Nas sociedades com alta densidade de informação, a produção não diz respeito somente aos recursos econômicos, mas investe em relações sociais, símbolos, identidade, necessidades individuais. Os movimentos sociais se integram em um intrincado circuito de relações que, muitas vezes, provocam não apenas contradições com as significações hegemônicas da realidade, mas, também, antagonismos múltiplos que, em um campo de negociações eminentemente conflituais, se justapõem (BOURDIEU, 1998). Sendo expressões da reificação da ordem comunicativa do mundo-da-vida, essas tensões não se poderiam aliviar somente por meio de um desenvolvimento econômico adicional ou por melhores técnicas do aparelho administrativo do governo. Os novos conflitos e movimentos sociais que se lhes associam derivam-se de problemas que só podem ser resolvidos mediante a reconquista do mundo-da-vida através da comunicação e por transmutações concomitantes da ordem normativa da vida cotidiana (GIDDENS, 1991, p. 116-117). Isto é, para que os novos movimentos conquistem suas demandas, adquiram reconhecimento, é preciso que suas narrativas sejam ouvidas na esfera pública, que estes grupos adquiram visibilidade.

Como salienta Matos (2011), é na dinâmica de produção e apropriação de elementos narrativos por parte dos excluídos sociais que eles se constituem, por meio da participação cívica, como agentes sociais autônomos e dignos de respeito e estima. A dimensão comunicativa dos atores públicos está

ligada à sua capacidade de autodefinição, de explicitação e seus objetivos, de justificação pública de suas ações e do desenvolvimento de mecanismos capazes de implicar outros setores e atores políticos e sociais em seus projetos e ações; a identidade e a legitimidade de um ator público estão diretamente vinculadas às articulações comunicativas que ele estabelece com seu entorno.

A esfera pública pode ser descrita, assim, como uma rede adequada para a comunicação de conteúdos, tomadas de posição e opiniões; nela os fluxos comunicacionais são filtrados e sintetizados, a ponto de se condensarem em opiniões públicas enfeixadas em temas (HABERMAS, 2003b, p. 92). Esta esfera desempenha uma função não só de identificar e perceber a realidade e os problemas sociais, mas ela deve, fundamentalmente, exercer pressão sobre o sistema político a ponto de influenciá-lo nas questões que foram debatidas e problematizadas na esfera. Habermas reconhece a existência de múltiplas esferas públicas, não estando estas restritas a espaços institucionalizados de participação pública, como a imprensa, o parlamento, entre outros. Segundo Fraser, em sociedades multiculturais são necessários vários públicos, pois existem identidades sociais e culturais distintas. Em sociedades estratificadas também são necessários vários públicos e, principalmente, contra-públicos, pois existem relações de subordinação e dominação. E não é possível estabelecer igualdade plena na esfera pública se desigualdades existirem na sociedade. Em ambos os casos, a existência de múltiplos públicos e de contra-públicos garante que se expanda o espaço de discussão (FRASER, 1996; HABERMAS, 2003b).

Para Castells, enquanto as lutas sociais modernas eram marcadas por movimentos que mantinham a sua hierarquia condizente com os valores verticais da industrialização, as lutas contemporâneas apresentam movimentos sociais com uma estrutura cada vez mais horizontal e em rede. Como afirma Nassar (2009, p. 156), a tecnologia e a democracia alçaram o cidadão a um novo patamar e inverteram a relação de poder entre ele e a organização, entre ele e a mídia, derrubando de fato os velhos processos comunicacionais e a centralidade das organizações como únicas produtoras de narrativas. Nas palavras de Kunsch, “não somos mais meros espectadores e observadores. Somos atores. Olhamos, refletimos e criamos os contextos dos quais fazemos parte” (KUNSCH, 2010, p. 13).

É fato que o mundo onde vivemos é irreversivelmente construído pela informação e esta última, nas suas diversas configurações, conforma a realidade, já que nossa experiência passa continuamente por mediações, dentre as quais se incluem as formas comunicacionais e informacionais amplamente difundidas e alargadas nas sociedades contemporâneas. Se a informação não existe independente da capacidade humana de percebê-la, é crucial controlar os códigos que permitem organizar informações, e o controle da informação depende do controle dos códigos que permitem acessá-la. “Porque o poder não se exerce apenas sobre o conteúdo, pois o conflito da sociedade da informação - controle, capacidade de resistência e subversão dos códigos

- se expressa na forma da ação coletiva” (PRUDÊNCIO, 2003, p.99). Desse modo, os movimentos sociais têm como importante diretiva de ação a reapropriação dos códigos para remeter à realidade. Para isso recorrem à produção e publicização de informação e/ou contra-informação:

“[...] ao rivalizarem com a grande imprensa, considerada por esses atores um dos seus adversários principais [...] produzem sobre esta um fator de desestabilização da sua perícia. Ou seja, reivindicam a posse da ‘verdade’ da informação contra os ‘desvios’ da comunicação de massa.” (PRUDÊNCIO, 2006, p. V)

Nesse sentido é importante destacar que Habermas (2008) reafirma a centralidade da mídia na esfera pública. A televisão, as novelas, os romances, as revistas em quadrinhos, as revistas em geral, os jornais, a internet, a publicidade etc., em seu espaço de recepção e interação, veiculam representações sobre a sociedade. Imagens e textos compõem um mosaico que integra a maneira de se perceber o mundo. O filósofo salienta o fato de que a mídia alimenta os fluxos comunicativos e deliberativos que a sustentam, formulando, a partir de estratégias próprias articulações entre diferentes narrativas, possibilitando a construção de opiniões distintas acerca das questões divulgadas. A esfera pública capta e realça as temáticas existentes na esfera privada, problematizando-as e trazendo-as para o debate público. A esse respeito, Fraser (1996) sugere que se deve aceitar a inclusão na esfera pública de temas tratados como privados pela ideologia dominante. O exemplo mais contundente é o caso da violência doméstica contra a mulher que foi considerada uma questão privada durante muito tempo e cujo debate na esfera pública conduziu, no Brasil, à institucionalização da Lei Maria da Penha (Lei n. 11.340, de 7 de agosto de 2006), a qual possibilitou o esclarecimento perante a definição do que seria violência, até então entendida apenas como agressões que deixassem marcas visíveis como hematomas ou feridas. A Lei discorre sobre as diversas formas da violência (caráter físico, psicológico, sexual, moral ou patrimonial), reconhecendo a necessidade de a mulher ter a sua integridade humana garantida.

Do mesmo modo, não é ignorado por ninguém que assuntos como sexo, sexualidade, relações de gênero, até bem recentemente, eram vistos como questões da esfera íntima. No entanto, as representações sobre sexo vêm se desvencilhando dos tabus a elas impostos, do embarço, da agonia, da ocultação e do isolamento. Nunca se falou tanto em diversidade. O tema alcança os debates políticos, as salas de aula, as conversas de elevador e o mundo do trabalho. A sociedade brasileira tem buscado encontrar formas de inserir discussões sobre sexualidade na Estrutura Educacional (Parâmetros Curriculares Nacionais, palestras, debates etc.), o que não ocorre sem muita polêmica, em um país de ampla maioria cristã. Há uma

presença cada vez maior do tema na televisão e na Internet. Para a TV, polêmica é sinônimo de audiência, o que faz com que a telenovela, um hábito de consumo audiovisual totalmente incorporado ao comportamento cotidiano do brasileiro, venha abordando a homossexualidade ou a homoafetividade, como preferem alguns, como forma de tangenciar a questão. O gênero televisivo telenovela constrói narrativas que são veiculadas diariamente para milhões de pessoas e alimentado por outros meios de comunicação, tais como jornais, revistas e redes sociais, descortinando um palco para representação e para construção de sentidos sobre a vida pública e a vida privada (LOPES, 2003, p. 32). Falar das formas pelas quais a sociedade e/ou seus membros são representados é trazer à tona o jogo político na questão da identidade e considerar que toda identidade é “arquitetada em prol de interesses socioeconômicos e políticos poderosos”, posto que as identidades sociais construídas pela mídia assumem grande importância, condicionando e refletindo a forma como os próprios membros da sociedade categorizam os sujeitos e como a sociedade em si é reproduzida ou modificada (HALL, 1987).

Em sua fase embrionária, na década de 70, as telenovelas retratavam os homossexuais relacionados à criminalidade e a maioria era afeminada ou baseada em estereótipos. Na década de 80, a Rede Globo, emissora líder na produção do gênero no Brasil, começou a alternar personagens afeminados com personagens ditos “normais”, que não demonstravam nenhum traço que os distinguisse dos demais. Nos últimos dez anos particularmente, as personagens estão se aproximando cada vez mais do que acontece na vida real, cedendo às pressões de grupos organizados e da própria sociedade que demandavam que fossem mostradas personagens homossexuais de forma mais visível e menos jocosa. A partir dos anos 2000, identifica-se a criação de tramas e personagens que assumem a homossexualidade, o lesbianismo, a bissexualidade e, ao deslocar conteúdos que pertenciam à esfera privada para o domínio público, muitas vezes operam também em sentido inverso, saturando o espaço público com cenas restritas à intimidade, ficando a subjetividade do humano retratada em segundo plano. Gays, lésbicas, bissexuais, travestis e transexuais ocupam papéis que enaltecem o atributo da diferença em relação à heteronormatividade em detrimento de outros tantos, como o profissional. No entanto, ocorre que muitos grupos pertencentes ao movimento LGBT e trabalhos acadêmicos reivindicam a mesma visibilidade para expressão de afetos diferentes da heterossexualidade nos meios de comunicação hegemônicos, como a televisão, por não se sentirem corretamente representados nos meios de comunicação.

Do mesmo modo, segundo estudo realizado pela diretora de planejamento da agência Heads Propaganda, Carla Alzamora, e apresentado durante o evento “Por um Planeta 50-50 em 2030: Mulheres Do Amanhã”, realizado pela ONU Mulheres em outubro de 2016, 65% das mulheres não se sentem representadas na mídia e na publicidade e que, portanto, 65% das mulheres brasileiras não

estão criando conexões com as mensagens passadas pela publicidade. Foram analisadas mais de 3 mil inserções na TV, que indicam que a prevalência de reforço de estereótipos de gênero, restrição de papéis, padrão de comportamento e de beleza. Quanto ao protagonista da peça publicitária, 17% eram o próprio produto, 33% homens, 26% mulheres, 7% ambos e 11% a sociedade. Entre os homens protagonistas, 83% eram brancos, 7% negros e 10% diversos. Entre as mulheres, a proporção é de 84% de brancas, 12% de negras e 4% diversas. Uma pesquisa realizada com consumidoras pela consultoria Think Eva em 2016 apontou dados interessantes a respeito de como as brasileiras gostariam de se ver representadas nas campanhas publicitárias. Durante o levantamento, o fator "inteligência" foi quase unanimidade entre as entrevistadas, sendo citado por 85% delas. "Independência" também foi algo apontado por 72% das participantes da pesquisa.

Há no Brasil um preconceito velado. Os ditos populares, as piadas, as letras de música e as representações sociais que encontramos em imagens e textos midiáticos reformulam o atrelamento da mulher a seu corpo e à natureza "feminina". A mulher continua, em muitos casos, sendo representada na publicidade como um objeto, sendo hiperssexualizada e retratada com base em estereótipos. Os produtos culturais destinados ao público feminino desenharam, em sua construção, o perfil de suas receptoras em torno de assuntos relacionados à sua esfera específica: sedução e sexo, família, casamento, maternidade e futilidades. O feminino aparece reduzido às características "naturais": domesticidade (eletrodomésticos, produtos de limpeza, móveis), sedução (moda, cosméticos, o mercado do sexo, do romance, do amor) e reprodução (produtos para maternidade/crianças em todos os registros, da vestimenta/alimentação aos brinquedos). A ausência, nas revistas femininas, de debate político, de assuntos econômico-financeiros, das estratégias e objetivos sociais, das questões jurídicas e opinativas é extremamente expressiva.

Equitativamente, movimentos e projetos de mobilização, e principalmente sua cobertura midiática, acabam por veicular caricaturas e estereótipos do homossexual, reforçando os estigmas em torno da população transexual, travesti, *gay*, lésbica e bissexual, quando o propósito da Parada LGBT seria justamente negá-los. Quando as câmeras de televisão ou lentes fotográficas procuram focar personagens mais pitorescos que participam das Paradas, na verdade buscam reflexos exteriores das imagens que foram socialmente construídas em torno dos homossexuais, proporcionando o espetáculo. A narrativa espetacular faz calar, além do que é propriamente secreto, tudo o que não lhe convém (DEBORD, 1997, p. 188). Por trás dos muitos personagens, estão pessoas empenhadas em garantir que os holofotes foquem, além do glamour de suas roupas, a luta pelo reconhecimento de seus direitos. No entanto, como afirma o antropólogo e filósofo espanhol Jesús Martín-Barbero (1937-), compreender a comunicação implica investigar não só as artimanhas do dominador, mas também tudo aquilo que o

dominado faz a favor do dominador, ou seja, as múltiplas formas da cumplicidade de sua parte e da sedução que acontece entre ambos (MARTÍN-BARBERO, 2014, p. 21).

Segundo Buttler (2003), a desumanização costuma se realizar de dois modos aparentemente opostos: a invisibilidade pública e a excessiva exposição pública. Ler politicamente a cultura da mídia, como sugere Kellner (2001, p. 76), significa situá-la em sua conjuntura histórica e analisar o modo como seus códigos genéricos, a posição dos observadores, suas imagens dominantes, suas narrativas e elementos estético-formais incorporam certas posições políticas e ideológicas e produzem efeitos políticos. Esta leitura dos produtos culturais nos possibilita perceber que há uma luta entre representações que espelham as lutas sociais existentes e decodificam os discursos políticos de cada época. Apenas a título de ilustração, o Apêndice A (p. 172) apresenta um breve resumo das representações dos homossexuais nas telenovelas da Rede Globo.

Articulado através de redes, os movimentos sociais têm o potencial de aproximar as comunidades virtuais, projetar-se na esfera pública e substituir o modo de transmissão de informações unidirecional do campo midiático tradicional, influenciando públicos. Nesse sentido, campanhas como *#elenãotebatemas*²⁶..., *#meuamigosecreto* e *#meuprimeiroassédio*²⁷, promovidas pelo movimento feminista, são dotadas de uma capacidade persuasiva que se caracteriza por uma construção coletiva de sentido, mobilizando o cidadão comum. Sendo assim, se constituem como influenciadores de comportamentos, fazendo com que os outros usuários também queiram se engajar e replicar tais condutas. As alterações nas representações de pessoas LGBT na mídia também é fruto das discussões promovidas pelo movimento e por sua capacidade de influenciar e gerar identificação com suas reivindicações. Atendendo às reclamações de internautas que queriam mais opções em seus perfis, em 2014, uma rede social de propriedade privada, com mais de 1,6 bilhão de usuários, passou a oferecer mais de 50 opções de termos para classificar gêneros, nos EUA, Reino Unido e Argentina. No Brasil, a mudança ocorreu em 2015. Para além do “feminino” e “masculino”, também tornou-se possível identificar-se como “homem transexual”, “travesti”, “mulher (trans)”, “crossgender”, “neutro”, “sem gênero”, em um total de 17 categorias. Embora as categorias, fruto do essencialismo, promovam tanto a inclusão

²⁶ Mobilização nas redes sociais, realizada no segundo semestre de 2016, para combater a violência física e moral contra as mulheres.

²⁷ Em 2015 uma compilação de relatos e denúncias de situações de machismo que as mulheres vivenciam no dia-a-dia, desde aquele amigo que parece ser bacana, mas faz comentários preconceituosos em relação às colegas de trabalho, até agressões verbais e físicas, constituiu uma das várias movimentações da campanha *#primeiroassédio*, iniciada pela feminista Juliana Faria, do site Think Olga. As manifestações tomaram conta não só do Facebook e do Twitter, mas também das ruas, com a chamada "Primavera das Mulheres".

quanto a exclusão, para essas pessoas incorporar a categoria de gênero ao perfil é legitimar sua identidade diante da sociedade.

Na publicidade empresarial o tema ganha cada vez mais espaço e, em alguns casos, a polêmica faz com que a ação reverbere transmidiaticamente, por meio de enquetes feitas por programas de rádio ou sites na internet, discussões em redes sociais, disputa de *likes* no YouTube, número de matérias geradas sobre o tema em diferentes meios, o que, em contrapartida, em alguns casos ou dentro de alguns grupos, pode levar ao boicote à marca.

Cada vez mais empresas estão apresentando seus produtos nas chamadas propagandas plurais, mostrando casais formados por dois homens ou duas mulheres, para falar sobre os novos arranjos familiares. Em 2016, pela primeira vez em 178 anos de existência, uma famosa joalheria norte-americana, inseriu a imagem de um casal de homens numa de suas propagandas. Embora não façam pedido de casamento ou mostrem alianças, fica explícita a mensagem de que a empresa está se inserindo no debate social, a partir de uma narrativa que mostra que o amor entre duas pessoas assume muitas formas e já não há apenas um caminho tradicional para o casamento. Marcas de esporte, cosméticos, higiene e perfumes também apostaram no *storytelling* para mostrar seu posicionamento sobre as identidades de gênero, orientações sexuais, a reconstrução do conceito de família e o empoderamento da mulher.

Ao se inserirem no diálogo social, as organizações, como atores sociais, participam da construção e legitimação de valores (MEYER; ROWAN, 1977), sofrem influência e influenciam seus interlocutores. Os valores organizacionais são adquiridos por meio de processos de legitimação de regras e crenças sociais (BERGER; LUCKMANN, 1973). Para qualquer organização, o poder da mídia sobre a formação da opinião pública torna-se um elemento fundamental na definição das estratégias de comunicação, afinal, “a opinião positiva dos públicos tem impacto essencial tanto em questões institucionais quanto em questões promocionais” (FARIAS, 2009, p. 94), uma vez que impacta diretamente no nome, na marca e, por fim, nos produtos relacionados à instituição.

Nessa perspectiva, é importante destacar que, essas companhias, para além de suas ações sociais, estão de olho num público mundial que possui US\$ 3 trilhões para gastar ao ano, dinheiro que equivale ao Produto Interno Bruto (PIB) da França, segundo um estudo feito pela consultoria norte-americana Out Leadership em 2015, associação de empresas que desenvolve iniciativas para o público LGBT. De acordo com este estudo o potencial de consumo do mercado LGBT no Brasil é de R\$ 418,9 bilhões. Em abril de 2016, o Credit Suisse divulgou uma pesquisa segundo a qual as ações de empresas com mulheres em seus conselhos ou funcionários LGBT ocupando cargos de liderança costumam ter melhor desempenho do que as que não têm. Segundo o levantamento

elaborado pelo banco, além de as ações terem performado melhor, o retorno sobre o patrimônio (ROE) e o retorno de fluxo de caixa sobre o investimento (CFROI) das empresas no índice LGBT são de 10% a 21% maiores do que os das companhias no MSCI ACWI²⁸, enquanto a geração de lucro é o dobro. As mulheres também ajudam a fazer diferença na performance das ações. De acordo com o estudo do banco, companhias com pelo menos uma diretora apresentaram nos últimos dez anos taxa de crescimento anual composta (CAGR) 3,4% maior do que as empresas com 100% da diretoria formada por homens.

As novas narrativas que vêm sendo compostas auxiliam no processo de reconstrução das representações sociais, bem como de abertura, ainda que pequena, de oportunidades no mercado de trabalho antes inexistentes. No entanto, é preciso atentar para os limites entre o reconhecimento e a colonização do mundo da vida pelo sistema, isto é, promove-se a igualdade ou visa-se o lucro ou, melhor ainda, busca-se ambos na mesma medida? Ser reconhecido como consumidor é, sem dúvida, uma forma de reconhecimento e de inserção social. Segundo o antropólogo argentino Nestor Garcia Canclini (1939-), o consumo é uma forma de sermos cidadãos, de atuação política privada e pública, de decisão e reordenação social e das identidades, de comunicação. No entanto, as relações de consumo não podem excluir outras formas de reconhecimento, participação social e política, para os quais processos amplos de comunicação, de narrar e ser ouvido, são fundamentais. Além disso, apesar do interesse econômico no igualitarismo, para transformar o maior número de sujeitos em consumidores, o capitalismo é incapaz de realizar o ideal de igualdade social (JAMESON, 2011), e o reconhecimento se dá na justiça econômica pela redistribuição e no reconhecimento cultural pelo devido respeito às diferenças (FRASER, 2003).

Uma organização que apoia e promove a diversidade reflete melhor a sociedade porque representa uma amostra mais fiel desta. Mas a iniciativa tem que ir além da narrativa que constrói sobre si, incorporando práticas que efetivamente aproximem a empresa da sociedade, e não apenas finjam dialogar com essa comunidade utilizando estratégias de marketing. A fronteira entre o reconhecimento e o falso reconhecimento ainda é muito tênue. Em síntese, podemos afirmar que ainda temos muito o que aprender, e que erros e acertos fazem parte do processo.

O avanço da discussão nos últimos anos foi significativo, mas ainda falta muito. Narrativas que esclarecem temas ainda complexos para a sociedade auxiliam na promoção do reconhecimento e da compreensão do outro em sua complexidade e individualidade. Nessa lógica, a Aberje criou o Laboratório de Narrativas de Gêneros e mantém o Comitê de Gêneros a fim de auxiliar organizações e profissionais de diferentes áreas a construir conhecimento sobre o tema e a promover

²⁸ MSCI ACWI - índice que reflete a performance dos principais mercados de ações desenvolvidos e emergentes.

a equidade e a igualdade dentro e fora das organizações. O mundo e o conhecimento que herdamos, em sua narrativa normativa, tinha/tem tudo bem definido, como ordem natural, inclusive divina. Ainda que a destruição do conceito de gênero seja uma questão nova ou distante para a maioria da sociedade, pensar sobre gênero também é pensar sobre liberdade e cidadania. Discutir a sexualidade é discutir a vida (direito fundamental do ser humano garantido por Lei). É discutir o preconceito sexual, a violência contra a mulher e contra a orientação sexual "homo", a discriminação, a exclusão de grupos ditos "minoritários" (e que, na verdade, compostos por um sem número de pessoas), é repensar a sociedade sob a perspectiva de inclusão da diversidade (seja ela qual for) e, especialmente, é discutir o amor ao outro, o respeito, o ser tolerante e, sobretudo, conviver em harmonia com todos os grupos e sujeitos sociais que compõe a grande massa de cidadãos. Não existem certezas, mas questões sobre um humano mais plural.

Se, segundo Allport (1954), o essencialismo pode ser utilizado para o bem ou para o mal, por que insistimos em focar as diferenças de modo negativo? Poderíamos olhar para aquilo que nos faz diferentes uns dos outros como elementos capazes de comportar experiências de vida e narrativas que venham a enriquecer nossa visão de mundo, ou, ainda, voltamo-nos para aquilo que nos torna iguais, isto é, a nossa identidade coletiva que apesar de todas as singularidades de cada sujeito nos faz essencialmente iguais e que permanece imutável, independentemente de nossas escolhas: pertencemos à raça humana. Ser humano é a identidade primeira de cada sujeito, para além das condições materiais e de todas as escolhas e descobertas. Mas isso significaria renunciarmos às relações de poder que se constroem a partir das diferenças.

No mundo atual onde as pessoas se expressam de forma tão diversa e plural, o respeito à singularidade e a tolerância de cada indivíduo torna-se fator de extrema importância. O reconhecimento do outro não equivale à opressão de sua singularidade. Podemos permanecer diferentes em relações pautadas pela igualdade se formos reconhecidos ao mesmo tempo como iguais, por sermos humanos, e singulares porque nossa história de vida é única (ARENDT, 2007; BENJAMIN, 1998 *apud* CYFER, 2014, p. 248).

Pensar em humanização requer o reconhecimento dos seres humanos como seres abertos, ontologicamente inconclusos (FREIRE, 1979; MORIN, 2004b), que não estão apenas no mundo, mas para o mundo, em um processo relacional, o que implica na afirmação de que são existencialmente seres de comunicação. Narrar e ser ouvido é descobrir na trama de nosso próprio ser a presença de laços sociais que nos sustentam. É lançar as bases para uma posse coletiva, comunitária, do mundo. “A palavra não é um mundo à parte, mas faz parte da práxis do homem: ‘a justiça é o direito à palavra’, pois é a possibilidade de ser sujeito em um mundo onde a linguagem constitui o mais expressivo lugar do ‘nós’” (MARTÍN-BARBERO, 2014, p.

34). No entanto, a apropriação da palavra e a realização do sujeito somente são possíveis desfazendo a falsa coerência da narrativa por trás da qual se mascara o medo, a rejeição, a agressão, a diferença. Não há sujeito sem passar pelo desfiladeiro da palavra, mas não há palavra sem a assunção da própria história, do passado, da memória. Se a palavra constrói o sujeito, este não repousa em si mesmo, mas sim no outro no qual o sujeito se constitui mediante a experiência recíproca do reconhecimento.

Ser reconhecido envolve ter direitos civis – liberdade de ir e vir, de pensamento e fé, de propriedade; direitos sociais – de bem-estar econômico e segurança; e direitos políticos – de participação no exercício do poder. É fazer parte da sociedade, tendo direito a ter direitos, bem como construir novos direitos e rever os já existentes, é imprimir sua interferência criativa na construção da própria sociedade, porque é nos espaços públicos e privados que os indivíduos configuram seu ser, sua singularidade, sua marca humana.

3. HUMANIZAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

“Ocorreu-me certa vez o pensamento de que se alguém quisesse arruinar e destruir totalmente um homem, infringindo-lhe o castigo mais terrível, algo que se fizesse tremer o mais cruel assassino e o levasse a se encolher por antecipação, bastaria obrigá-lo a dedicar-se a um trabalho totalmente desprovido de utilidade e sentido.” **Dostoiévski**

“A maior recompensa pelo nosso trabalho não é o que nos pagam por ele, mas aquilo que ele em ele nos transforma.” **John Ruskin**

A organização humanizada é uma construção narrativa que se efetiva na alteridade pela concordância dos públicos com a narrativa organizacional e que segue uma lógica que implica incessantemente o questionamento e a reflexividade sobre as ações e os direcionamentos que a organização deve perseguir para estabelecer suas estratégias de ação, em face da diversidade e da multiplicidade de opções que tem oriundas de conhecimentos e informações que, cada vez mais, é possível acessar na contemporaneidade. A visão economicista que atrela a organização empresarial apenas ao fator econômico, desconsiderando a sua responsabilização no aspecto social, cedeu espaço para um novo conceito segundo o qual a organização, como entidade jurídica de direito privado, tem como fundamento a obtenção dos lucros sim, mas sobretudo a recuperação dos valores sociais como igualdade, trabalho e dignidade humana, até como forma de resgate de sua sobrevivência, visto que utiliza os recursos da própria sociedade onde está inserida.

Nesse sentido, podemos afirmar que a transformação simbólica da consciência coletiva, que amplia as responsabilidades das organizações com elementos que historicamente não lhes eram exigidos, não se dá apenas nas premissas e valores que conformam a sociedade em cada estágio de desenvolvimento, mas também na modificação do poder de influência de cada esfera social na formação do subconsciente coletivo em um determinado período histórico. A esse respeito, Habermas (1989) considera que é na capacidade de aprendizagem de indivíduos, grupos ou organizações na busca do equacionamento de problemas sistêmicos que está a origem da evolução social, visto que essas soluções, ao serem partilhadas, constituem um novo estoque de conhecimento social que passa a referenciar comunicativamente novas ações e relações. Constituem novas instituições, que são a materialização de padrões de racionalidade compartilhados. No cenário contemporâneo, as mudanças se impõem de forma marcante, significando rupturas, imposição de novos conceitos, novas leituras e linguagens. Os meios e as relações de produção transformam-se cada vez mais culturais, ou seja, o modo de produção econômico está tornando-se, cada vez mais, uma fonte de significados.

Um resgate histórico mostra-nos que a filantropia e a assistência não fizeram parte da cultura empresarial brasileira. Até o início do nosso processo de industrialização e mesmo a partir dele as ações sociais empresariais foram heterogêneas, pontuais, dependentes e tuteladas pelo Estado, constituindo uma forma de os ricos ascenderem aos valores aristocráticos, pela prática do "bem" através de esmolas (RICO, 2001). A postura assistencialista consistia – e ainda consiste – na prestação de um auxílio material ou financeiro destinado a atender uma problemática imediata tal como alimentação, saúde, habitação, dentre outras, e pode gerar a prática clientelista, a qual envolve uma relação de dominação e dependência estabelecida entre quem detém o poder sobre os serviços sociais e os usuários. Essas ações heterogêneas e pontuais da filantropia privada podem ser explicadas pela dependência da burguesia brasileira em relação ao Estado durante o processo de acumulação capitalista, demonstrando desinteresse por constituir uma identidade de classe dominante no processo de constituição de um capitalismo nacional e na contribuição de um desenvolvimento econômico, político e social.

As políticas de assistência social estavam diretamente relacionadas com as necessidades do capital. Segundo o sociólogo político alemão de orientação marxista Claus Offe (1940-), o Estado capitalista, independentemente das pressões da classe trabalhadora e de outros grupos e movimentos sociais, executaria determinada política de assistência social devido a sua necessidade para a reposição da força de trabalho (OFFE, 1984). O Estado era a principal forma de regularização das relações sociais nas sociedades de classes e se caracterizava por ser uma relação de dominação de classe mediada pela burocracia (VIANA, 2003). O Estado capitalista, tal como havia colocado Marx e Engels (1999), representava os interesses da classe capitalista e assim realizava a reposição da força de trabalho, a fim de diminuir os conflitos sociais e evitar a queda do modo de produção capitalista, ou, em outras, palavras para garantir a reprodução das relações de produção capitalistas. Neste sentido, as políticas estatais de assistência social objetivavam beneficiar a classe capitalista enquanto capitais individuais (reposição da força de trabalho, que não podia ser feita pelo capital) e enquanto interesse coletivo da classe capitalista (amortecimento das lutas de classes).

Esse cenário de controle do Estado sobre as políticas sociais começa a mudar a partir dos anos 1970 e, especialmente, a partir da década de 80. O fim das barreiras geográficas entre os países, o avanço significativo em ciência, tecnologia e educação, a velocidade de transmissão de informações, entre outros sintomas do processo de globalização, fez com que as organizações, ao longo do século XX, aumentassem progressivamente o seu poder político, anteriormente concentrado nas mãos dos Estados-Nação. A internacionalização da economia e a consequente abertura para um mercado global implementaram de forma rigorosa o novo modo

de ser das relações econômicas, no qual mercados são construídos e destruídos, dificultando o controle estatal. Tornou-se impossível para o Estado controlar dinâmicas que extrapolassem seus limites territoriais, fazendo com que ele tivesse seu poder de decisão reduzido. Além disso, o Estado estava debilitado em sua economia, tendo menos condições de enfrentar os problemas sociais que se agravavam. Cidadãos e consumidores passaram, assim, a esperar não só dos governos, mas também da iniciativa privada, uma preocupação com o social, sabedores das dificuldades do Estado em diminuir a exclusão e as desigualdades sociais. Antes voltadas somente para a busca de lucros, as organizações começaram a se preocupar com as causas ambientais e sociais, na tentativa de suprir as deficiências nessas áreas e de diferenciarem-se no mercado, como explica Nassar (2008):

“Certa comoditização dos produtos e serviços e um mercado concorrencial agressivo provocaram a necessidade de as organizações empresariais se diferenciarem umas das outras aos olhos da sociedade e do consumidor, que passava a protagonizar a cena, começava a se conscientizar de seu poder e de seus direitos. Essa busca pela diferenciação desaguou na extrapolação das responsabilidades da empresa. Afinal, já não bastava seguir as leis, pagar os impostos, assinar a carteira de trabalho dos empregados cumprir o objeto de contrato social da empresa registrado na Junta Comercial. Era preciso ir além das responsabilidades comerciais, tomar para si parte da solução dos problemas sociais cuja competência é classicamente do Estado. Viuse uma flagrante invasão do público pelo privado, diante da inoperância do governo nas aflições sociais, culturais e ambientais dos brasileiros.” (NASSAR, 2008, p. 157)

No entanto, esse novo conjunto de compromissos organizacionais quando assumido pelas organizações como práticas requerem legitimação e visam à institucionalização. Nesse sentido, na década de 1990, o movimento de responsabilidade social empresarial tomou vulto pela influência do Instituto Ethos e do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE), que lograram esforços para reforçar o envolvimento de organizações por meio da criação de indicadores de desempenho das práticas de responsabilidade social aplicadas por estas (OLIVEIRA, 2005), assim como a ISO 26000, cuja elaboração envolveu 99 países, 42 organizações que atuam no tema, como a Organização Mundial da Saúde (OMS), o Global Reporting Initiative (GRI), o Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU), a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), totalizando 450 especialistas de diversas partes interessadas: trabalhadores; consumidores; indústria; governo; organizações não-governamentais; serviço, suporte e outros (como academia), oferecendo legitimidade para um assunto complexo e abrangente como o da responsabilidade social.

As organizações também adotam formas que são institucionalizadas e legitimadas pelo Estado (MEYER; ROWAN, 1977). Em 2004, o Brasil já havia publicado uma norma sobre responsabilidade social, a ABNT NBR 16001, que foi atualizada em 2012, à luz da ISO 26000.

A Norma Brasileira difere da Norma Internacional, porque, enquanto a ISO 26000 traz orientações e diretrizes, a ABNT NBR 16001 é uma norma de requisitos, os quais são obrigatórios para quem declarar segui-la. Estes requisitos possibilitam a verificação do cumprimento à Norma. Toda organização que queira seguir as normas de responsabilidade social deve ter os sete princípios descritos no Quadro 1 - Sete Princípios-base da Responsabilidade Social incorporados como parte integrante de sua conduta.

Quadro 1 - Sete Princípios-base da Responsabilidade Social

Princípio	Determinação
Accountability ou Responsabilização	Aceitar e assumir a responsabilidade pelas consequências de ações e decisões, prestar contas às partes interessadas por seus impactos na sociedade, na economia e no meio ambiente, bem como esclarecer as medidas tomadas para evitar a repetição de impactos negativos.
Transparência	Prover às partes interessadas informações claras, objetivas, compreensíveis e acessíveis sobre dados e fatos que possam afetá-las. Estas informações devem oferecer uma base para que as partes interessadas possam avaliar precisamente o impacto que as decisões e atividades da organização têm em seus respectivos interesses.
Comportamento ético	Agir de modo correto, com base nos valores da honestidade, equidade e integridade - perante pessoas, animais e meio ambiente - e que seja consistente com as normas internacionais de comportamento.
Respeito pelos interesses das partes interessadas	Respeitar, considerar e responder aos interesses das partes interessadas. Parte interessada pode ser qualquer indivíduo ou grupo que tenha interesse em qualquer decisão ou atividade de uma organização. Há vários tipos de públicos de relacionamento, inclusive aqueles que não têm consciência, mas que podem ter seus interesses afetados pela organização, como é o caso das futuras gerações. Há também aqueles que não falam por si mesmos, mas que têm seus interesses defendidos por outros grupos que defendem causas sociais ou representam grupos vulneráveis, como, por exemplo, as crianças.
Respeito pelo Estado de Direito	Obedecer a todas as leis e regulamentos aplicáveis no local onde se está operando.
Respeito pelas normas internacionais de Comportamento	Buscar adotar preceitos estabelecidos em acordos internacionais relativos à responsabilidade social, mesmo que não haja obrigação legal no local onde se está operando.
Respeito aos Direitos Humanos	Respeitar os direitos humanos e reconhecer sua importância e sua universalidade, assegurando-se que as atividades da organização não os agridam direta ou indiretamente.

Fonte: Elaborada pela autora com base na ABNT ISO 26000.

Em algumas circunstâncias, a mudança organizacional é uma resposta direta ao mandato do governo: adotar novos controles de poluição, manter contabilidade não lucrativa, modificar processos influenciados por legislações ambientais, Lei de Cotas etc.

A organização ao demonstrar que atua de acordo com normas coletivamente compartilhadas pode ganhar reconhecimento e assegurar seu desenvolvimento. Assim, com o objetivo de obter

legitimidade, as organizações passam, então, a adotar comportamentos isomórficos²⁹ modelando suas estruturas na tentativa de ajustar-se ao ambiente institucional no qual estão inseridas. De acordo com essa visão cognitivista, os mitos e modelos criados influenciam a ação dos indivíduos e das organizações que os adotam por serem fonte de legitimidade e reconhecimento, possibilitando maior capacidade de sobrevivência em certo meio. Aquelas que fazem isso aumentam sua legitimidade, independente da eficácia imediata de práticas e procedimentos adquiridos (MEYER; ROWAN, 1977).

A incerteza é uma poderosa força que encoraja a imitação. A qualidade de um produto há muito tempo deixou de ser o fator determinante para a compra. Por isso, as organizações contemporâneas, inseridas em um ambiente de alta competitividade, não mais se preocupam apenas com a fabricação de produtos, mas principalmente em agregar valores e significados (políticos, sociais e democráticos) a eles. Em geral, quanto maior o número de empregados ou consumidores servidos por uma organização, mais fortes são as pressões sofridas por ela para fornecer programas e serviços oferecidos por outras organizações. O capitalismo planetário exige que as organizações - assim como os sujeitos descritos por Bauman (2005) - não se fixem, que se flexibilizem segundo as metas que estabeleçam para si, que se reinventem permanentemente, porque o que adquire importância não é simplesmente o produto e sim a criação da marca, capaz de amarrar o produto a qualquer emoção humana e ser exatamente como a sociedade quer que ela seja. Assim passam a desenvolver processos semelhantes aos observados em outras organizações a fim de facilitar as suas relações interorganizacionais, favorecendo o seu funcionamento a partir da utilização de regras socialmente aceitas (MACHADO-DA-SILVA; FONSECA, 1993).

É por isso que a frase proferida há mais de dois mil e quinhentos anos por Sócrates, “a maneira de se conseguir boa reputação reside no esforço em ser aquilo que se deseja parecer”, assume hoje uma oportuna atualidade. Em um espaço público, cada vez mais pulverizado de novos atores e fontes de informação, de públicos e contra-públicos, a preocupação de construir uma reputação positiva reveste-se de uma importância vital e traz de volta a necessidade de compreender seu significado.

3.1. A COMUNICAÇÃO NO PROCESSO DE HUMANIZAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES

A reputação pode ser entendida como a percepção que os outros têm de nós, construída a partir de informações sobre quem somos e o que fazemos ao longo do tempo. É nesse sentido que a construção da reputação envolve o “eu” e o “outro” e a relação entre ambos (RECUERO, 2009), e, por mais que as organizações tentem construir uma boa reputação perante seus públicos, não têm controle total sobre ela (GOFFMAN, 1959; KUNSCH, 2003). No contexto

²⁹ Isomorfismo é o conjunto de restrições que forçam uma unidade de uma população a parecer-se com outras unidades que se colocam em um mesmo conjunto de condições ambientais.

contemporâneo, evidencia-se cada vez mais a insuficiência da concepção linear e unilateral de processos e estratégias comunicacionais na sociedade e nas organizações, com consequente exigência de uma concepção relacional:

“Se analisamos aprofundadamente esse aspecto relacional da comunicação no dia a dia nas organizações, interna e externamente, percebemos que elas sofrem interferências e condicionamentos variados, dentro de uma complexidade difícil até de ser diagnosticada, dados o volume e os diferentes tipos de comunicações existentes, que atuam em distintos ambientes sociais.” (KUNSCH, 2006, p. 176)

A reputação organizacional incorpora narrativas das três dimensões conceituadas por Baldissera (2008), as quais são tensionadas e interdependentes: a organização comunicada (narrativa autorizada), a organização comunicante (narrativa autorizada e demais processos comunicacionais que se atualizam sempre que alguém estabelecer relação direta com a organização); e a organização narrada (processos de comunicação que, não sendo a partir de relações diretas com a organização, referem-se a ela).

A narrativa autorizada refere um mundo que a organização pretende descrever, exprimir, representar (identidade projetada³⁰), o que traz em si um caráter de promessa, de permanência no tempo (RICOEUR, 1986; 1991). Enquanto a identidade projetada ou fala autorizada pode focar aspectos da identidade organizacional que considera mais atraentes, ainda que estes não sejam exatamente uma representação verdadeira da realidade organizacional, “prometer” é um verbo essencialmente de compromisso. Como ato de narrar, a promessa compromete a organização com o interlocutor (públicos), porém ela ocorre, como se espera, quando o narrador (a organização) se sente obrigado a fazer aquilo que está contido na narrativa, que é o conteúdo da proposição, e na força ilocucionária do ato de promessa. Embora a manutenção da palavra dada (isto é: fazer efetivamente) resulte em perseverança de si-mesma, enquanto estimação de si-mesma (autorreconhecimento, na perspectiva de HONNETH, 2003) como mantenedora do ato de prometer, a promessa faz com que outrem conte com a organização, acredite que ela seja capaz de cumprir com a promessa, atribua-lhe credibilidade.

Esse contar com da parte de outrem (públicos) em relação ao si-mesmo (organização), como sujeito capaz de prometer, faz deste um sujeito responsável por suas ações. Assim, a responsabilidade exhibe dupla significação: “contar com” e “ser responsável por”, ou seja, alguém conta com aquele que promete e o ato de promessa, que lhe é adscrito, faz-lhe responsável por mantê-la. Apesar da imprevisibilidade acerca do que o sujeito (organização) será amanhã, afinal vivemos a modernidade líquida, na qual tudo muda (BAUMAN, 2001), se adapta ao tempo e aos contextos (ambos mutáveis),

³⁰ O conceito de identidade projetada é entendido como sendo os sinais explícitos e implícitos pelos quais a empresa expressa seus atributos-chave a seus públicos interno e externo através da comunicação e seus símbolos (VAN RIEL, 2003).

ele tem de manter-se no cumprimento da promessa (perspectiva de RICOEUR, 1991)³¹, porque as organizações são estruturas materiais que produzem consequências reais para pessoas reais. Nesse sentido, a comunicação também é material, além de simbólica, no que cria realidades que possuem consequências materiais no mundo (MUMBY, 2009).

É preciso compreender que a identidade corporativa é a realidade da organização, quando nos referimos às suas peculiaridades, ou seja, ao que a organização é. A comunicação nas organizações apresenta-se como um conjunto de mensagens formais e informais, divulgadas através de diversas mídias, afirmando a identidade da empresa para os seus públicos, é a ligação entre a identidade e a reputação da empresa. Em geral, uma imagem corporativa pode ser criada mais rapidamente do que uma boa reputação e, como a reputação evolui ao longo do tempo, não pode ser alterada tão rapidamente quanto a imagem. A identidade corporativa é traduzida em imagem para os públicos por meio de uma série de métodos e canais de comunicação, permitindo que, com o passar do tempo, os atributos de reputação sejam consolidados. A transição da imagem para uma reputação consolidada é o que garantirá relações estáveis em longo prazo (FARIAS, 2011).

Segundo Nassar (2016), a organização constrói sua reputação a partir de sua responsabilidade histórica, que abriga todas as outras responsabilidades que uma organização deve ter em relação à sociedade: responsabilidades comercial, legal, ambiental, cultural e política, em uma relação sistêmica relacionada às atividades humanas. A organização precisa ser vista a partir de uma linha do tempo que transmita sua energia dinâmica, transitando entre passado e futuro, para que construa uma narrativa legítima no presente. Conclui-se, portanto, que a organização empresarial não constrói sua reputação apenas com palavras, mas sim com suas ações, sendo que ambas poderão ficar arquivadas na memória coletiva dos públicos de relacionamento da organização. A atribuição de legitimidade reflete a percepção de congruência entre a palavra e a ação, os comportamentos, crenças organizacionais e a concordância com as definições compartilhadas de sua cultura. As narrativas, portanto, não podem ser díspares ou contrárias aos princípios e valores que a organização professa.

A legitimidade atribuída pela opinião pública (alteridade) reflete a competência dialógica da organização. A comunicação estratégica deve levar em conta não apenas o ponto de vista da organização, mas também o ponto de vista da sociedade, das redes de relacionamento e dos inúmeros públicos estratégicos, isto é, “a organização comunicante” e “a organização falada”

³¹ A identidade para Ricoeur se baseia nos princípios da *mesmidade* e da *ipseidade*. A *mesmidade* busca um princípio de permanência invariável no tempo, mesmo quando pareça ter sido tudo mudado. A *mesmidade* significa “continuar igual através do tempo”: as mesmas características distintivas, o caráter, a ética. De acordo com Ricoeur (1991), o caráter é o conjunto total das marcas distintivas que permitem reidentificar um sujeito como o mesmo. A *ipseidade* significa ser autêntico, responsável, manter a palavra dada. A *ipseidade* não pode ser provada, por uma prova dedutiva ou uma prova empírica, ela só pode ser atestada. Para ser si-mesmo, é necessário o Outro.

(BALDISSERA, 2008), porque, como enfatiza Nassar (2016), na sociedade contemporânea, não existem questões que não contemplem, estimulem ou provoquem inúmeros pontos de vista, que não provoquem controvérsias. Cada grupo possui preocupações, interesses e metas específicos e lidam com a organização de formas distintas. Nesse ambiente complexo de informações, observadores tentam distinguir o que define as organizações, o que persiste ao longo do tempo através das várias interações e o que é distintivo de uma organização em relação à outra num mesmo campo organizacional. É dessa forma que os espaços organizacionais se caracterizam como um movimento de contínua reinterpretação da realidade e das relações, a partir de redes subjetivas criadas e recriadas por meio da troca de recursos e informações entre os membros da organização e da sociedade (WOOD JÚNIOR, 2001 *apud* ALMEIDA, 2005).

A identidade e a cultura, externa e internamente à organização, realizarão trocas, se atualizarão e fornecerão material para a produção e disposição de narrativas, que irão circular via processos de comunicação nas organizações, obedecendo aos objetivos de conquista de atitudes favoráveis (convencimento) por parte dos públicos, isto é, no espaço dialógico, as organizações buscam reduzir “a distância que existe entre a maneira como elas são percebidas, entendidas e acreditadas e a maneira como gostariam que fossem essas percepções, compreensão e crédito” (HALLIDAY, 1987, p. 15).

Nessa direção, as redes organizacionais constituem estados instáveis mantidos por ações simbólicas, cujos sistemas de significados (subjetividades) são frequentemente construídos e destruídos. Em outras palavras, como dito anteriormente, a narrativa organizacional não é unilateralmente contada, antes incorpora o conhecimento e a experiência consistentes que o narrador organizacional tem das suas audiências plurais (públicos), do espectro de interesses sediados dentro e fora da organização, ou seja, a narrativa organizacional não dispensa, antes impõe a renovação de episódios para melhor ganhar a adesão de seus públicos. Quando as crenças sobre os atributos da organização são amplamente aceitas pelos públicos, estas se tornam verdades. Quando a narrativa de uma organização se torna hegemônica porque teve condições para se opor, com sucesso, a outras narrações - e a outros narradores - que ensaiaram mas falharam, ou falharam parcialmente, processos de institucionalização de sentidos alternativos, suportados em narrativas antagônicas, a prática da organização se institucionaliza.

Ao assumir responsabilidades sociais e cumprir a promessa assumida, a organização se torna mais humana. Nesse processo, o público interno é fundamental, pois as pessoas que o compõem definem “quem somos enquanto organização”, em um processo de construção compartilhada pelos membros da organização dos significados aceitos, e têm alto poder de influência na percepção que o público externo tem acerca da organização. A reputação interna é reforçada por meio da identificação dos funcionários com a missão corporativa, valores e crenças, motivação e engajamento, porém, mais importante ainda, a reputação de uma organização, impulsiona o desempenho e sucesso da mesma e

é construída de dentro para fora. Segundo Kunsch (2003), o público interno é um público multiplicador. “Na sua família e no seu convívio profissional e social, o empregado será um porta-voz da organização, de forma positiva ou negativa. Tudo dependerá do seu engajamento na empresa, da credibilidade que esta desperta nele [...]” (KUNSCH, 2003, p. 159). Nos processos de trabalho, as pessoas que compõem a organização entregarão à sociedade (ou não) o que ela espera da organização e, nas relações e interações que se estabelecem no trabalho, dar-se-á a relação dialética entre identificação e diferenciação, ou seja, pertencimento e não pertencimento, a qual é chave para a compreensão de aspectos identitários. Ao contribuir com a construção da identidade organizacional, a qual se confirmará, como visto, na alteridade pelo contato com os diferentes públicos da organização, a identidade do trabalhador também se constrói, em uma relação que opõe os sujeitos entre si e um grupo aos outros grupos com os quais se está em contato.

3.1.1. Desafios à humanização das organizações

O comportamento ético e o respeito pelos interesses dos públicos de relacionamento também se referem ao público interno. No entanto, são muitos os desafios à humanização nas relações de trabalho.

A contemporaneidade trouxe em seu bojo transformações sociais, econômicas, tecnológicas e geopolíticas em escala mundial, produzindo um contexto marcado por características como transitoriedade, efemeridade, descontinuidade e caos, as quais se refletem não apenas na identidade do sujeito, mas também no trabalho, tendo este, apesar do debate sobre a perda da sua centralidade, um papel importante na formação dos sujeitos, na identificação dos trabalhadores com as organizações e nas formas de sociabilidade. As tendências a uma retirada do mundo do trabalho do centro de reflexão crítica naturalmente não correspondem, de modo algum, à opinião vigente na população. Segundo Honneth:

“Apesar de todos os prognósticos nos quais se falou do fim da sociedade do trabalho, não se verificou uma perda da relevância do trabalho no mundo socialmente vivido: a maioria da população segue derivando primariamente sua identidade do seu papel no processo organizado do trabalho; em verdade, esta proporção possivelmente aumentou consideravelmente depois que o mercado de trabalho se abriu para as mulheres em uma medida nunca antes vista. Não se pode falar de uma perda de importância do trabalho unicamente no sentido do mundo vivido, mas também em sentido normativo: o desemprego segue sendo experimentado como um estigma social e como mácula individual, relações precárias de trabalho são percebidas como fardos, a flexibilização do mercado de trabalho em amplos círculos da população é vista com reservas e mal-estar [...] A busca por um local de trabalho que não apenas assegure a subsistência, mas também satisfaça individualmente de modo algum desapareceu; ela tão somente deixou de determinar as discussões públicas e as arenas da disputa

política; contudo, deduzir deste estranho e encabulado silêncio que as exigências de uma reformulação das relações de trabalho pertençam definitivamente ao passado seria empiricamente falso e quase cínico.” (HONNETH, 2008, p. 47)

Evidentemente os trabalhadores de hoje são diferentes daqueles descritos nos textos clássicos marxistas: trabalhadores como sinônimo de proletários, pois àquela época os trabalhadores assalariados eram predominantemente proletários industriais. Hoje, existe uma “classe-que-vive-do-trabalho” (ANTUNES, 1999), o que amplia o conceito marxista, incorporando a totalidade dos seres sociais que tiram sustento da remuneração de sua força de trabalho, sejam estes trabalhadores produtivos ou improdutivos, configurando uma classe mais heterogênea, complexificada e fragmentada, e que tem enfrentado grandes mudanças no setor ocupacional.

Segundo o geógrafo britânico marxista David Harvey (1935-) e o crítico literário estadunidense Fredric Jameson (1934-), dois pressupostos fundamentais marcam nossa época: a transformação da produção e das relações de trabalho; e a transformação da mentalidade da sociedade. Verifica-se de um lado uma desproletarização do trabalho industrial, fabril, manual, especialmente nos chamados países de capitalismo avançado – o que, na prática, expressa uma diminuição crescente da classe operária, ao mesmo tempo em que se materializa a terceirização do trabalho. Por outro lado, efetiva-se uma subproletarização do trabalho, redimensionando elevados contingentes rumo a precarização do trabalho. Vários postos de trabalho foram extintos; profissões deixaram de ser necessárias, outras surgiram; os vínculos empregatícios foram alterados, principalmente em virtude da flexibilização, ou seja, da terceirização e da contratação de autônomos e temporários. A narrativa neoliberal propaga a exigência de níveis de qualificação cada vez mais elevados na composição e perfil da força de trabalho, a qual, em muitos casos, não consegue corresponder, pois aqueles que são mal pagos não conseguem investir em educação e atualização. Intensificou-se a exclusão de multidões do mercado laboral.

Dessa desestruturação das narrativas do trabalho, aliada à alta rotatividade e ao surgimento de novas narrativas, em especial à da empregabilidade, pela qual o mercado de trabalho transfere para o indivíduo a responsabilidade por manter-se empregado, parte o segundo pressuposto, ou seja, essas transformações materiais impuseram profundas transformações de mentalidade da sociedade. Acentua-se a instabilidade de convivência numa sociedade cuja sociabilidade sempre esteve baseada no trabalho, uma vez que é através deste que o ser humano tenta suprir suas necessidades e se realiza profissionalmente (HARVEY, 2011; JAMESON, 2011). Richard Sennet, sociólogo e historiador estadunidense (1943-), desenvolve a ideia de que no capitalismo contemporâneo, esta nova configuração do trabalho - flexível, temporário, terceirizado, com ênfase no curto prazo - diminui as possibilidades de as pessoas desenvolverem experiências e construir uma narrativa coerente para suas vidas. Segundo o mesmo autor, este

modo de produção corrói o caráter do trabalhador, “... sobretudo aquelas qualidades de caráter que ligam os seres humanos uns aos outros, e dão a cada um deles um senso de identidade sustentável” (SENNET, 2001, p. 27). Em sua concepção, sob a lógica capitalista, modificam-se, além da natureza do trabalho, seus modos de organização e de gestão e, principalmente, as relações interpessoais que os trabalhadores estabelecem no contexto laboral.

Se voltarmos o nosso olhar para as principais teorias administrativas e as analisarmos como narrativas ideológicas poderemos depreender, resumidamente, essa mudança e a comunicação utilizada nos diferentes contextos, nos quais se privilegia o capital em detrimento do humano. Na modernidade, a ordem, a eficiência, a organização do trabalho e a hierarquia verticalizada eram valores organizacionais que deviam ser internalizados pelos indivíduos. Nos modelos taylorista e fordista à administração cabia o intenso controle do processo de trabalho em seus mínimos detalhes, em forma de padrões hierárquicos rígidos. Neste contexto, a comunicação entre os administradores e os trabalhadores se resumia à transmissão de ordens e procedimentos simples, com o cuidado de obedecer a uma cadeia de comando, que funcionava do topo para a base da organização, com o objetivo de evitar perdas de produtividade nas linhas de produção (NASSAR, 2010, p. 312).

Ainda vinculada a uma racionalidade instrumental, a narrativa behaviorista significou a disseminação de uma síndrome comportamentalista, de acordo com a qual o trabalhador não era em si um ser que agia conscientemente, mas, segundo “a conformidade a ordens e costumes ditados pelas conveniências exteriores, [o trabalhador] tornou-se uma criatura que se comporta” (RAMOS, 1981, p. 51). Em tal proposta de comunicação nas organizações, os antagonismos e contradições, constantes nas organizações, são ignorados. Cabe à comunicação emitir discursos e informações de forma unilateral. Características comunicacionais configuram um aprendizado pela administração apenas nos aspectos técnicos da comunicação como instrumento, como ferramenta, como função ou como habilidade ligada aos desejos de planejamento da organização, direção e controle da organização (NASSAR, 2010, p. 314).

No que se refere às relações no ambiente de trabalho, a narrativa toyotista, à qual poderíamos chamar de narrativa do engajamento estimulado, nasce afirmando que o sistema de produção enxuta encoraja o trabalhador a pensar “proativamente”, a encontrar soluções antes que os problemas aconteçam e criando um ambiente de desafio contínuo. Os trabalhadores antes alienados passariam a ser instrumentos da produção. A busca pelo controle da dimensão cognitiva do trabalhador aumenta por parte dos empregadores, já que se mostra essencial para o bom funcionamento das organizações.

A narrativa que promete qualidade total é contraditória, já que quanto mais “qualidade total” os produtos devem ter, menor deve ser seu tempo de duração. A necessidade imperiosa de reduzir o tempo de vida útil dos produtos, visando a aumentar a velocidade do circuito produtivo

e desse modo ampliar a velocidade da produção de valores de troca, fazem com que os produtos durem pouco e para ter uma reposição ágil no mercado. Nessa nova configuração de relações produtivas, em que se observa a crescente automatização das empresas, o saber dos funcionários começa a ser alvo de interesse das formas de gestão administrativa (ANTUNES, 1999). As empresas esperam que os trabalhadores saibam desenvolver muito bem suas tarefas, mas que, também, possam envolver-se em trabalhos de outras áreas e departamentos da organização. As tecnologias e as linguagens do campo da comunicação são incorporadas ao novo modelo de organização da empresa desde a produção. Tornam-se fatores constituintes estratégicos das forças produtivas, orientadas para a reprodução do capital (FÍGARO, 2008, p. 28).

No modelo toyotista, assim como no de relações humanas, os sujeitos envolvidos no processo comunicativo não reconhecem a outra parte enquanto indivíduo, mas como objeto. A cooperação que pode eventualmente acontecer, dá-se enquanto meio para os participantes obterem o máximo de utilidade para si, permanecendo as regras monológicas de ação. As pessoas envolvidas representam, umas para as outras, informações que precisam ser acessadas de forma manipuladora (HABERMAS, 2003a). A estimativa do sucesso de um sujeito social atuando com vistas à realização de seus próprios objetivos, depende da expectativa de decisão de pelo menos um outro, que também busca seus próprios interesses. Desta forma, ambos consideram a outra parte como instrumento em prol do que desejam individualmente (HABERMAS, 1981a, 1981b).

Na contemporaneidade, os gestores tendem a fazer crer que os sujeitos estão/são pela e para a organização e que, portanto, devem atentar para os objetivos organizacionais em detrimento de seus objetivos particulares. Observa-se uma constituição de poder similar à concebida por Werber, isto é, um sujeito ou grupo se propõe um objetivo, escolhe os meios para realizá-lo e induz em outro o comportamento desejado. Mais do que se (pre)ocuparem com a qualidade de vida dos sujeitos que constituem a organização, particularmente no que tange a seus desejos, objetivos, sentimentos, diante da situação de certa dependência que eles têm da organização, de modo geral, os gestores somente atentam para os objetivos organizacionais, até porque é da consecução de tais objetivos que depende a continuidade da organização. E isso, por si, tende a ser assumido como justificção para as ações de sobredeterminação, tais como as tentativas de anulação das subjetividades (BALDISSERA, 2010).

Como afirma Habermas (1981/1987b), à medida que imperativos sistêmicos tomam conta da vida cotidiana, a prática comunicativa é racionalizada unilateralmente. Diferentemente, a ação comunicativa ocorre quando sujeitos - capazes de linguagem e de ação – criam uma relação interpessoal, de forma a chegarem a um entendimento, a um acordo comum sobre a situação, coordenando seus planos de ação de forma a conseguirem alcançar seus objetivos (HABERMAS, 1981a, 1981b).

As relações no ambiente de trabalho vieram embaladas em narrativas que acenavam para um ambiente mais cooperativo, participativo, independente e que, ao mesmo tempo, criavam o modelo de organização virtual, com relações baseadas na flexibilidade, na confiança, na sinergia e no trabalho em equipe, o que aparentemente representava ganhos para o trabalhador. No entanto, a cooperação e a participação passam a se dar em bases cada vez menos sólidas, neutras e vazias de confiança. As ficções de trabalho em equipe, pela própria “superficialidade de seu conteúdo e seu foco no momento imediato, sua fuga à resistência e ao confronto, são assim úteis ao processo de dominação” (SENNET, 2001, p. 138). Como o foco do trabalho passou a ser a sua eficácia e os seus resultados, os meios utilizados para atingi-los perderam a importância (SENNET, 2001). Por se tratarem de valores elásticos, que mudam segundo os interesses empresariais, tornam-se de difícil internalização (ANTUNES, 1998). Muitas vezes, devido à urgência em conquistar a adesão dos trabalhadores às novas diretrizes organizacionais, a comunicação voltada a este público gera uma série de narrativas sobre o tema e age de forma unilateral.

Como visto anteriormente, as organizações não se adaptam apenas ao mercado, mas também a outros fatores, internos e externos; o próprio sistema está sendo influenciado a todo tempo pelo mundo da vida e incorpora, muitas vezes, valores ou significados sociais (FRASER, 2003), o que pode ser observado no Quadro 2 – Causadores de Mudança Organizacional.

Quadro 2 – Causadores de Mudança Organizacional

Autores	Causadores
ROBBINS (2010)	<ul style="list-style-type: none"> • Natureza da força de trabalho • Tecnologia • Choques econômicos • Concorrência • Tendências sociais • Política mundial
NADLER e COLS (1995)	<ul style="list-style-type: none"> • Descontinuidade na estrutura organizacional • Inovação tecnológica • Crises e tendências macroeconômicas • Mudanças legais e regulamentações • Forças do mercado e competição • Crescimento organizacional
PETTIGREW (1987)	<ul style="list-style-type: none"> • Recessão econômica • Mudanças no ambiente de negócios

Fonte: (BRESSAN, 2004, *apud* SANTOS, 2014, p.18)

3.1.2. Humanização pela inclusão

Um movimento que vem sendo disseminado entre as organizações é o recrutamento de uma força de trabalho diversificada, o que requer uma mudança cultural, e isto ocorre pela necessidade empresarial, não puramente como uma questão de responsabilidade social (GONTIJO, 2005). Gestores acabam selecionando pessoas que fazem parte das chamadas “minorias sociais” para aumentar a produtividade, evitar a discriminação, para melhorar a imagem da empresa e para aproveitar as formas de “recursos humanos” disponíveis em uma sociedade (YANNOULAS, 2001). A diversidade está presente no contexto atual da globalização e muitas organizações perceberam este fato como uma vantagem (FERDMAN *et al.*, 2010). No entanto, a diversidade demográfica não assegura a inclusão, pois a inclusão da diversidade não se resume apenas à assinatura do contrato de trabalho (independentemente do regime adotado), ao cumprimento de cotas e/ou um quadro de funcionário demograficamente diverso, mas sim ao engajamento direto com as diferenças e à criação de uma cultura inclusiva (DAVIDSON; FERDMAN, 2001).

No entanto, é difícil pensar em um processo de inclusão efetivo quando, além da atual instabilidade do mercado de trabalho, em grande parte das organizações, devido ao modelo de gestão adotado, os trabalhadores não possuem direito à voz – sofrem “ocultamento”, tornam-se invisíveis por efeito das práticas comunicativas (FRASER, 2001) – ou controle e delegação sobre suas atividades, o que representa o inverso do processo de inclusão, isto é, falta de confiança, respeito, valor e autenticidade, sendo que a presença desses poderia ser traduzida por “estima e reconhecimento” (perspectiva de HONNETH, 2003). É necessário reconhecer a participação do ser humano nas organizações, segundo as noções fundamentais de sujeito – alguém para quem sua existência e sua ação na organização precisam fazer algum sentido – e de ator – agente investido pela organização para representar um papel predeterminado, ou como o signatário de um contrato de trabalho com obrigações e, algumas vezes, direitos recíprocos, mas, poucas vezes, com possibilidade de viver plenamente o papel de ator consciente na construção da realidade que o cerca.

O sociólogo francês Jean-François Chanlat (1950-), reforça que toda pessoa é um ator e que a realidade das organizações se produz, se reproduz e se transforma por meio dos jogos de diferentes grupos e indivíduos que a compõem, incluídos aqueles e aquelas que estão na base da hierarquia:

“[...] é também importante lembrar que essas pessoas não se tornam atores verdadeiros se elas não são igualmente sujeitos, ou seja, pessoas que possam expressar aquilo que são ou, em outras palavras, que estejam engajadas naquilo que fazem. Assim, o fazer autêntico é sempre acompanhado do poder de dizer ‘eu’. O sujeito está do lado da imaginação, da criação, da crítica e da reflexão sobre si.” (CHANLAT, 2000, p. 85)

No entanto, as formas institucionais criam sistemas de diferenças que “constroem e posicionam as pessoas como de dentro ou de fora, dignas ou indignas, valiosas ou sem valor” (MUMBY, 2010 *apud* KUNSCH, 2010). Situações de segregação, marginalização ou exclusão, de quem quer que seja, concretizam atitudes que se configuram como violência simbólica³². E, como bem observa Habermas, a violência simbólica se dá sempre que uma pessoa é impedida de se manifestar (HABERMAS, 1981a, 1981b). A comunicação instrumentalizada deve, portanto, ceder espaço para a construção de significados nas organizações (NASSAR, 2006a, 2006b). Ao falarmos em comunicação nas organizações consideramos ser necessário ver a comunicação inserida nos processos simbólicos, isto é, atentar para os múltiplos e variados fatores que, de forma dinâmica, atuam no desenvolvimento de padrões interativos, crenças e valores que dão origem a ações e interações que irão constituir o cotidiano das relações humanas nas organizações (BRANCO; VALSINER, 1997). Nesse sentido, a cultura é concebida como um conjunto de valores e pressupostos básicos expresso em elementos simbólicos, que em sua capacidade de ordenar, atribuir significações, construir a identidade organizacional, tanto age como elemento de comunicação e consenso, como oculta e instrumentaliza as relações de dominação (FLEURY; FISCHER, 1989), as quais impedem a paridade de participação na vida organizacional (FRASER, 2007).

3.1.2.1. Comunicação para inclusão

Ao refletirmos sobre a inclusão da diversidade nas organizações, consideramos ser necessário questionar a inclusão como um processo abrangente, pois a diversidade dá-se na alteridade, no olhar que vê o “outro” como diferente de “si-mesmo”, o que conduz à conclusão de que somos todos diversos, isto é, sujeitos e grupos são diferentes entre si. Nessa mesma lógica, assumimos a perspectiva de Honneth (2008), segundo a qual é preciso considerar a integração sistêmica ou integração social dos trabalhadores em detrimento da perspectiva

³² Para Bourdieu, a violência simbólica é o meio de exercício do poder simbólico. É possível afirmar que Bourdieu tem uma concepção relacional e sistêmica do social. A estrutura social é vista como um sistema hierarquizado de poder e privilégio, determinado tanto pelas relações materiais e/ou econômicas (salário, renda) como pelas relações simbólicas (*status*) e/ou culturais (formação, por exemplo) entre os indivíduos. Segundo esse ponto de vista, a diferente localização dos grupos nessa estrutura social deriva da desigual distribuição de recursos e poderes de cada um de nós. Por recursos ou poderes, Bourdieu entende mais especificamente o *capital econômico* (renda, salários, imóveis), o *capital cultural* (saberes e conhecimentos reconhecidos por diplomas e títulos), o *capital social* (relações sociais que podem ser revertidas em capital, relações que podem ser capitalizadas) e por fim, mas não por ordem de importância, o *capital simbólico* (o que vulgarmente chamamos prestígio e/ou honra). Assim, a posição de privilégio ou não-privilégio ocupada por um grupo ou indivíduo é definida de acordo com o *volume* e a *composição* de um ou mais *capitais* adquiridos e ou incorporados ao longo de suas trajetórias sociais. O conjunto desses *capitais* seria compreendido a partir de um sistema de disposições de cultura (nas suas dimensões material, simbólica e cultural, entre outras), denominado por ele *habitus*.

individualista. Isto é, o que se deve ter em vista é a inclusão de todos e não apenas de grupos específicos. É o reconhecimento coletivo dos trabalhadores que visa superar toda visão individualista de reconhecimento. Ponderamos ser difícil pensar em inclusão efetiva das “minorias” em organizações cuja cultura comporte sistemas de exclusão e diferença.

A inclusão apresenta-se como um senso psicológico de que, de fato, o sujeito está incluído (FERDMAN *et al.*, 2010). A inclusão é o estado de ser valorizado, respeitado e apoiado. É baseado na cultura organizacional, nas práticas de gestão e em relacionamentos interpessoais que apoiam uma total utilização e participação da força de trabalho diversa (GIOVANNINNI, 2004). Para se criar uma cultura de inclusão, os sujeitos devem demonstrar respeito pela diversidade e praticar um comportamento inclusivo diariamente (FERDMAN, 2003; GIOVANNINNI, 2004).

A inclusão possui duas dimensões distintas: a experiência de inclusão e o comportamento inclusivo. A experiência de inclusão é a percepção dos indivíduos em relação à confiança, segurança, aceitação, respeito, apoio, valor, engajamento e autenticidade em seus ambientes de trabalho, tanto como indivíduos, mas também como membros de um grupo de trabalho, enquanto que o comportamento, assim como políticas e procedimentos organizacionais darão acesso ao grau de inclusão do indivíduo. Criar uma organização que favoreça a inclusão requer mudanças de comportamentos de cada um que compõe a organização - porque cada funcionário traz consigo para o ambiente de trabalho um modo próprio de convívio, postura, posicionamento, percepções, expectativas, valores, cultura e visões de mundo, elementos que são parte de sua identidade e que, portanto, justificam comportamentos e definem a maneira como se estabelece a sua comunicação e interação com o grupo, uma comunicação e um relacionamento muitas vezes conflituosos, ou, ainda, convergentes e dialógicos -, assim como suportar as políticas e procedimentos da empresa (FERDMAN *et al.*, 2009).

Diversidade e inclusão são, portanto, conceitos diferentes, pois enquanto o primeiro designa mais especificamente a demografia organizacional, o segundo permite a criação de um ambiente que possibilita a total participação de cada membro na organização. Desta forma, a inclusão é um elemento indispensável para a promoção do bem-estar dos membros de um grupo, promovendo a saúde psíquica de seus membros. Ressalta-se, porém, que diversidade e inclusão são aspectos que podem se entrelaçar positivamente, pois o grupo cujos membros se sentem incluídos é mais inclinado a capitalizar a diversidade de seus membros (FERDMAN *et al.*, 2010), e que o reconhecimento do “outro” não é uma questão de cortesia, mas uma necessidade humana (HONNETH, 2003), o si-mesmo carece de se fazer reconhecer pelo outro (RICOEUR, 1991).

Para que haja a transformação da cultura organizacional de modo que todos os funcionários (incluindo o corpo diretivo) possam ter como missão a inclusão dos “outros” (profissionais), e não sua mera integração no ambiente organizacional, é necessário repensar o ser e o fazer comunicacional da organização. Nesse sentido, a comunicação voltada aos trabalhadores deve prezar por uma postura democrática, a fim de promover a participação de todos, e pela geração de conhecimento (com vistas a oferecer novos olhares, novas narrativas, sobre conceitos culturalmente adquiridos ao longo da vida do sujeito). A comunicação e a interação com vistas à inclusão não podem prescindir do conhecimento do “outro”. Explorar a relação entre comunicação e humanização significa considerar o “outro” não como alguém que precisa ser convertido a nossa visão de mundo (MUMBY, 2010), mas, como ele realmente é, com um horizonte de possibilidades e precisões diferentes das nossas. O “outro” é exatamente aquela pessoa, aquele grupo, ou até mesmo aquela narrativa, que apresenta um horizonte de possibilidades diferente do nosso e que representa risco para nós porque nos abre a possibilidade de mudança e transformação.

Nesse sentido, a comunicação nas organizações tem a difícil tarefa de construir narrativas capazes de “afetar” o público, no sentido de sensibilizá-lo, comovê-lo e movê-lo para a inclusão. No que respeita a questão de gêneros, necessita construir novas narrativas que gerem conhecimento sobre as novas possibilidades de gênero, orientação sexual e equidade entre homens e mulheres, e sejam fortes o suficiente para se opor e superar aquelas que reproduzem os estereótipos e padrões heteronormativos que ainda predominam em nossa sociedade e nas organizações. Contudo, não basta à comunicação nas organizações produzir narrativas, é necessário ouvir as narrativas dos trabalhadores, integrá-los ao processo comunicativo. A comunicação na organização que almeja ser cada vez menos instrumental estimula a convivência e interação entre as pessoas, estimula o diálogo, a produção e a escuta de narrativas. Para agregar valor à marca da empresa e cumprir a postura exigida de uma organização responsável socialmente, é essencial uma comunicação voltada para os trabalhadores mais democrática, tendo como cenário as transformações da atualidade. Nas organizações humanizadas a comunicação é elevada a um patamar de troca, ela permite a fala, a interação e o conhecimento, levando assim, o desenvolvimento pessoal, humano e profissional de seus funcionários como algo imprescindível para o próprio desenvolvimento (MARCHIORI, 2010).

A democratização da comunicação nas organizações com vista à integração de todos os trabalhadores está subordinada à cultura organizacional. A cultura é o elemento que integra o sistema de funções psicológicas desenvolvidas pelo indivíduo na organização, por meio dos processos de interação, canalização e trocas, fazendo uso dos recursos co-construídos. Assim,

temos como pressuposto o fato de que a cultura organizacional oferece aos indivíduos significados historicamente localizados, estabelecendo limites e possibilidades para as suas ações (VALSINER, 2007). O sujeito, nos termos do psicólogo cultural alemão Ernest E. Boesch (1916-2014), cresce por descobrir as oportunidade e limites de ação que a cultura lhe oferece, utilizando posteriormente essas oportunidades para agir sobre a cultura, podendo reconstruí-la, isto é, criar novas possibilidades de ação para si e para o outro (SIMÃO, 2002, p. 88). O desenvolvimento humano é compreendido, na perspectiva vygotskyana, como mudanças progressivas na vida, as quais ocorrem por meio da relação dialética entre as ações humanas e a cultura (VYGOTSKY, 2007).

Nessa lógica acredita-se que processos mais interativos podem permitir às pessoas explorar suas potencialidades e se desafiar como seres humanos, bem como propiciar o conhecimento das qualidades e competências do outro, desviando o olhar para características que permitam a apreensão da totalidade do outro e não apenas da diferença. Segundo Honneth (2003), é no interior de uma comunidade de valores, com seus quadros partilhados de significação, que os sujeitos podem encontrar a valorização de suas idiossincrasias. O autor considera que, para poderem chegar a uma autorrelação indestrutível, os sujeitos humanos precisam de uma estima social que lhes permita referir-se positivamente a suas propriedades e capacidades concretas. A formação de uma autoimagem e de uma autoconsciência não provém apenas de uma reflexividade interna, mas deriva de trocas, de comunicação, de inter-relações sujeito-sujeito no espaço social. O ser sujeito, ao manter relação com o mundo social, vai adquirindo compreensões e estas, consequentemente, vão o formando. O fato de ser reconhecido privilegia a relação positiva que o indivíduo desenvolve consigo mesmo, em primeiro lugar, e com a sociedade na qual vive, num segundo momento. A autorrealização é buscada via autoconfiança, autorrespeito e autoestima.

3.1.2.2. Comunicação e novos espaços interativos

A comunicação voltada para construção de uma cultura inclusiva deve abrir espaço para a produção e escuta de narrativas por serem estas formas inerentes em nosso modo de alcançar conhecimentos que estruturam a experiência do mundo e de nós mesmos (BRUNER, 1991). A narrativa é um espaço de encontro com o outro. Ao contar histórias, são criados vínculos que ultrapassam qualquer dimensão estritamente pessoal ou subjetiva para a formação de algum tipo de repertório comum que constitui uma espécie de substrato de ligação entre um “eu” que narra e um “outro” com quem essa narrativa é compartilhada. O exercício de narrar algo implica

também uma vivência afetiva com o mundo que se vai narrar. O ato de contar uma história/experiência não se origina nem se encerra no repertório de quem conta, mas transmuta-se no próprio ato de compreensão, utilizando esta palavra no sentido amplo de “abraçar”, como indicam Künsch (2009) e Morin (2006), em relação a um mundo que será narrado.

Como aponta Honneth (2003), a esfera do trabalho constitui um local onde os indivíduos podem mostrar-se valiosos para a coletividade. Falar das próprias experiências é, de certa maneira, contar a si mesmo a própria história, as suas qualidades pessoais e socioculturais, o valor que se atribui ao que é vivido na continuidade temporal do ser. A auto-expressão de si por meio da narrativa possibilita a autocompreensão, o conhecimento de si àquele que narra sua trajetória. As experiências narradas pelos trabalhadores podem ser incorporadas às ações organizacionais (ou estratégias), as quais podem ser compreendidas como construções discursivas, acessadas por meio de análises narrativas.

A estratégia, mais do que apenas um ajuste entre ambiente e organização, é um padrão de decisões e propósitos que envolvem todos os níveis da organização (ANDREWS, 2006)³³. A estratégia organizacional é vista como uma concepção de como agir, tendo em vista seus recursos e limitações, bem como as condições ambientais propícias ou ameaçadoras. Segundo Whittington (1996), a estratégia deve ser tratada como uma prática social. Para o autor, “à medida que nos aproximamos da prática mais percebemos que estratégia não é unicamente um atributo das organizações, mas constitui também uma atividade realizada pelas pessoas” (WHITTINGTON, 2004, p. 45). Ou seja, a estratégia é algo que as pessoas fazem, é uma prática social, o que também torna importante ouvir as narrativas dos funcionários, ver como agem e interagem na organização, quais suas habilidades, destrezas e desempenhos (WHITTINGTON, 1996).

As maneiras de fazer constituem as práticas pelas quais os sujeitos se adaptam ao ambiente - “gestos, comportamentos, maneiras de falar ou de caminhar etc.” (CERTEAU, 1994, p. 144). A narração de algumas práticas (as histórias das experiências vividas por seus funcionários, casos de sucesso experienciados, soluções para questões que reaparecem, a memória dos modos de fazer e agir etc.) é considerada significativa, pois “não são nem determinadas e nem captadas pelos sistemas onde se desenvolvem” (CERTEAU, 1994, p. 45). Aqui não se trata do entendimento de estratégia organizacional, mas de estratégias das pessoas em suas articulações cotidianas, que fazem parte das estratégias organizacionais.

³³ Para Andrews (2006), a determinação da estratégia empresarial mais adequada começa na identificação de ameaças e oportunidades ambientais. Isso para que estas sejam articuladas de acordo com as forças e fraquezas organizacionais, de modo que os riscos sejam os menores possíveis na escolha de uma estratégia. O ambiente é conceituado por ele como um padrão de todas as condições e influências externas que afetam a organização.

As práticas sociais cotidianas dos indivíduos dentro da organização interferem nas estratégias organizacionais devido à atuação das pessoas nas organizações, que incluem os interesses organizacionais (definidos pelas pessoas que dirigem a organização), mas não se limitam a eles, pois o interesse organizacional é apenas uma parte dos interesses existentes na organização. Embora os esquemas narrativos sejam definidos *a priori*, as diversas histórias que constituem uma organização definam-se em um processo contínuo de construção e reconstrução (COOREN, 2000), a expressão prática sugere que a estratégia vem na sequência de experiências diárias que a realidade assume, ou seja, “na prática”, é geralmente entendida como na realidade, isso indica que é preciso chegar ao interior da experiência vivida dos profissionais que estão a realizar estratégia, e a compreensão da multiplicidade de ações e de práticas que constituem a sua realidade em fazer estratégia (JARZABKOWSKI, 2005).

A participação no processo de formação estratégica faz com que as pessoas se comprometam com os objetivos e metas definidas coletivamente, e que haja interação entre os funcionários. As experiências vividas pelos praticantes da estratégia, quando compartilhadas com as outras pessoas pelas narrativas, aprimoram a aprendizagem e impulsionam a inovação e a criatividade da organização, bem como o conhecimento do “outro” durante os processos de interação. Aceitar a estratégia como uma prática social significa não privilegiar a performance da organização (rentabilidade) e sim preocupar-se com o desenvolvimento das pessoas envolvidas em sua prática (WHITTINGTON, 2001, 2004). As narrativas contam formações positivas ou negativas, sucessos ou fracassos dos heróis que dão sua legitimidade às instituições, definindo critérios de competência (LYOTARD, 2006). Para Boesch (1991), a experiência vivida em um determinado momento evoca antecipações na reflexão generalizante, que atuam na constituição do potencial do sujeito para agir em determinada direção. Essas ações, motivadas por uma sensação de desencaixe, se guiam por uma distinção entre causa (passada) e objetivo (futuro).

O objetivo da ação, conforme Boesch, se fundamenta a partir da seleção de um problema, estruturação de uma solução pela articulação de ações secundárias, assimilação de uma experiência nova a ser alcançada e a motivação para sua concretização. Os potenciais de ação (BOESCH, 1991) do indivíduo estão envolvidos nesse processo de reconstrução de sentidos, ao favorecer um resgate das experiências anteriores e relacioná-las com as experiências atuais e novas expectativas de vida. Ao resgatar as experiências vividas em seus processos de trabalho, os funcionários podem reavaliar os pontos fortes e fracos das ações realizadas, aprender com estes fatos e selecionar o que será útil para o alcance de seus objetivos e dos objetivos organizacionais. Quando a organização abre espaço para a escuta das narrativas

dos funcionários, o poder resulta da capacidade humana, não apenas de agir ou fazer algo, mas também de se unir a outros e atuar em concordância (ARENDT, 2007). Desse modo, o poder não consiste na instrumentalização da vontade alheia para os próprios fins, mas na comunicação para a formação de uma vontade comum (HABERMAS, 1987b).

É possível analisar as histórias nas organizações para que tenhamos uma melhor compreensão desta (LINEBACK, 2005). A narrativa organizacional é a coleção das narrativas das histórias de seus membros na qual a performance das histórias é a chave que permite aos membros dar sentido e significado a suas memórias individuais, e complementá-las com a memória organizacional (BOJE, 1991, p. 106). E o poder de impactar nas memórias individuais e organizacionais encontra-se na força que as histórias e a utilização das narrativas possuem de construir novos significados com o referencial de cada ser, e de persuadir, envolver e explorar diferentes pontos de vista, agregando à interpretação dos receptores (SINCLAIR, 2005; SIMMONS, 2006).

Nesse sentido, um líder verdadeiro é aquele que reconhece as experiências acumuladas, as histórias acumuladas durante os tempos vividos de uma organização, para retirar delas decisões e mudanças para o seu futuro, sendo que estes líderes “fazem da experiência coletiva da empresa uma parte explícita de seu raciocínio para melhor discernir que forma a mudança pode e deve assumir” (SEAMAN; SMITH, 2012, p. 32). Isso significa que a comunicação deve ser “um conjunto de atos retóricos cuja argumentação evoca o passado, justifica o presente e prepara para o futuro” (HALLIDAY, 1998, p. 32).

Entende-se, portanto, que a realidade social, a organizacional e a própria estratégia são construídas em um movimento constante entre a objetividade do mundo material, a intersubjetividade propiciada pela comunicação, pelas práticas e instituições sociais e a subjetividade da consciência humana, estando essas instâncias em relação constante e sendo mutuamente constitutivas. O trabalhador tem de ser o sujeito da análise que faz de seu próprio cotidiano, implicando a imersão consciente do homem no mundo de sua experiência, num mundo carregado de conotações, valores, intercâmbios simbólicos, correspondências afetivas, interesses sociais e cenários políticos.

A partir de uma responsabilidade estratégica compartilhada, as pessoas recriam e reavaliam a intenção estratégica vislumbrada, disseminando pela organização um tipo de pensamento específico ou uma maneira peculiar de trabalhar. Neste sentido a mensagem “carregada” de relatos de experiências, expressando valores, conhecimentos e atitudes contribuem para a percepção de uma mudança vislumbrada. Dentro deste conceito, a organização precisa admitir o valor da confrontação entre seu ponto de vista e do “outro”, que

trabalha no funcionamento da organização. É fundamental que os dirigentes acreditem, se envolvam e apoiem a criação dessa consciência comunicativa. Eles devem encorajar experiências, recompensar esforços e alocar recursos que possibilitem e incentivem a prática dialógica. É essencial também que os funcionários se disponham a exercitar a competência comunicativa nas suas rotinas produtivas, a tomar iniciativas no sentido de melhorar a sua própria comunicação, a assumir os riscos inerentes ao processo de compartilhamento e escuta de histórias e experiências vividas, bem como de novas ideias.

O homem necessita expressar-se e comunicar-se para alcançar o equilíbrio pessoal. Ele necessita da auto-expressão para que consiga realizar as suas atividades cotidianas, aquilo que ele considera importante e logicamente para sentir-se incluso ao grupo. Comunicar é viver, é dinamizar o progresso, é transformar mentalidades e o mundo em favor do bem-estar social e da felicidade de todos os cidadãos, sem discriminações, sem exclusões. Comunicar é empreender itinerários, estratégias, projetos e materializá-los não apenas no ambiente organizacional, mas na vida. A comunicação nas organizações voltada aos trabalhadores deve contribuir para o exercício da cidadania e para a valorização do homem (KUNSCH, 2003, p.159).

A inclusão de pessoas LGBTs, a igualdade de gêneros e o empoderamento feminino fazem parte da estratégia das organizações contemporâneas e, por si, demandam uma estratégia que requer a participação de todos os membros de uma organização. Se, como nos diz Whittington (1996), a estratégia é algo que as pessoas fazem, é uma prática social, é importante ouvir as narrativas dos funcionários LGBTs, bem como das mulheres e dos homens, conhecer suas necessidades, como pensam, como agem, desconstruir preconceitos, receber deles *feedbacks* sobre as práticas adotadas e ações desenvolvidas, detectar erros e acertos, a fim de promover ajustes. É preciso envolver os homens no debate para combater a masculinidade tóxica (o machismo) e para que eles não se sintam ameaçados ou excluídos. As diferenças se complementam e devem ser respeitadas.

A cultura organizacional é sempre permeada pela cultura de cada trabalhador, a qual é composta pelas micronarrativas acumuladas do(s) meio(s) onde nasceu, cresceu e vive, de sua religião ou crença, de suas preferências político-partidárias, de seu país de origem, de suas leituras, dos programas de rádio e TV que acompanha etc. É preciso conhecer e considerar essas microculturas para desconstruir tabus. É necessário abrir espaço para a escuta de narrativas sobre os processos que demandam reconstrução cultural, quais os impactos ocasionados, os redirecionamentos necessários ou ações a serem tomadas para conformar as mudanças ao público interno e este às mudanças. A cultura organizacional é sempre co-construída, um processo participativo que requer, portanto, uma comunicação interativa. A humanização nas

organizações, portanto, exige vontade organizacional para a construção de lugares formais efetivos de participação, ou seja, lugares que possibilitem a manifestação das subjetividades e da diversidade, a escuta (não como forma de vigia, controle ou exploração, mas de interesse pelo outro) e a realização da autocrítica. Dessa forma será possível aprender, criar, inovar, qualificar as relações, criar vínculos, identidade e sentimento de pertencimento, constituir legitimidade e ampliar a sintonia entre os objetivos da organização e os dos sujeitos que a constituem. A cultura que propicia a inclusão de todos os funcionários (do coletivo) na organização, torna mais propícia a inclusão de novos profissionais, o reconhecimento do sujeito por suas características e qualidades profissionais, e a valorização de suas idiossincrasias, o respeito às diferenças.

4. PESQUISA: PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS, RESULTADO E INTERPRETAÇÃO

“A cada instante há na vida um novo conhecimento a encontrar, uma nova lição despertando, uma situação nova, que se deve resolver.” **Raquel de Queiroz**

“A ciência, como um todo, não é nada mais do que um refinamento do pensar diário.” **Albert Einstein**

O objetivo geral deste trabalho é analisar como a comunicação democrática nas organizações, caracterizada pela produção e escuta de narrativas dos funcionários, pode contribuir para a integração das diferenças identitárias, para a autorrealização e a autoestima dos trabalhadores, e transformá-los em cidadãos mais atuantes na sociedade, na esfera pública, ao mesmo tempo em que conduz as organizações ao alcance da estratégia pretendida.

O objetivo geral pode ser desdobrado em objetivos específicos. O primeiro deles é analisar a inclusão como reconhecimento dos indivíduos na organização, por meio de sua participação na estratégia e na cultura organizacionais. O segundo é analisar como a efetiva inclusão dos indivíduos pode promover a autorrealização e a autoestima do sujeito, levando-o à emancipação dos papéis e normas socialmente atribuídos e à reconstrução pela narrativa de um mundo herdado. O terceiro é avaliar a relação existente entre comunicação democrática e alcance da estratégia organizacional. Para tal, são utilizados os conceitos de democracia de Habermas (1981a, 1981b, 2003a), reconhecimento de Honneth (2003) e Fraser (2001; 2003), protagonismo Butler (1997; 2003) e Honneth (2003), e inclusão de Ferdman *et al.* (2009) e Candau (2012).

Observam-se esses objetivos por meio das seguintes questões de pesquisa do estudo:

- Há igualdade e paridade na produção e escuta de narrativas nas organizações?
- Os funcionários sentem-se incluídos na organização, pois percebem que nos processos comunicacionais há confiança, segurança, aceitação, respeito, apoio, valor/reconhecimento, engajamento e autenticidade?
- A experiência de participação democrática dos funcionários no interior das organizações motiva-os a assumir publicamente sua identidade de gênero e o protagonismo de sua vida, e a lutar por seus direitos dentro e fora das organizações?
- Qual a participação dos funcionários na estratégia organizacional?

A busca por tentar responder a essas questões, tanto na revisão da teoria quanto na pesquisa, trouxe à tona uma nova questão:

- A narrativa que as organizações constroem acerca de si, por diferentes meios e técnicas, no que respeita sua responsabilidade social e/ou o tema diversidade, corresponde às práticas por elas realizadas?

4.1. METODOLOGIA DE PESQUISA

Entre os três possíveis tipos de estudo, com base nos objetivos - exploratório, descritivo e de causalidade (GIL, 2007) -, optou-se pelo descritivo-interpretativo, em que se pretende descrever fenômenos e verificar a sua ocorrência na narrativa dos entrevistados. Quanto à abordagem, a qualitativa possibilita explorar as realidades sociais a partir da perspectiva dos entrevistados, bem como denunciar preconceitos e práticas narrativas discriminatórias, uma vez que permite a compreensão de possíveis dilemas e questões enfrentadas pelos entrevistados. Considerando o exposto, os procedimentos adotados foram a pesquisa bibliográfica, no que se refere às narrativas que circulam na televisão e na internet, em blogs, sites de notícias e redes sociais, bem como na publicidade e propaganda de diferentes marcas no que se refere à postura de grandes organizações em relação a pessoas e, sobretudo, gêneros, e a etnometodologia, por se interessar pelas pessoas em sua interação cotidiana e as atividades que elas desenvolvem em seus contextos imediatos. A etnometodologia elabora as ideias tomando como importantes as representações; a influência que acabam por exercer nos sujeitos está sujeita aos métodos de interpretação que os entrevistados põem em prática na experiência vivida no cotidiano, isto é, por sua percepção do meio em que estão inseridos e dos fatos que vivenciam ou têm conhecimento (IÑIGUEZ, 2004). Por conseguinte, o ator social é ativo na construção as representações e não mero reprodutor das influências que recebe da sociedade.

Segundo Lakatos e Marconi (2003), são vários os procedimentos para a realização da coleta de dados, que variam de acordo com as circunstâncias ou com o tipo de investigação. Para responder aos objetivos aqui propostos, optou-se pela coleta de dados de entrevista em profundidade baseada em um roteiro com questões semiestruturadas, disponível no Apêndice B – Roteiro semiestruturado de questões abertas (p. 179). Dessa maneira, os dados não são apenas colhidos, mas também resultado de interpretação e reconstrução pela pesquisadora, em diálogo com a realidade. Nesse percurso de descobertas, as perguntas permitem explorar um assunto ou aprofundá-lo, descrever processos e fluxos, compreender o passado, analisar, discutir e fazer prospectivas. Possibilitam ainda identificar problemas, microinterações, padrões e detalhes, obter juízos de valor e interpretações, caracterizar a riqueza de um tema e explicar fenômenos de abrangência limitada.

Para a interpretação dos resultados, foi escolhida a técnica de análise de conteúdo, conjunto de técnicas de análise de comunicações, que tem como objetivo ultrapassar as incertezas e enriquecer a leitura dos dados coletados. Como afirma Chizzotti (2006, p. 98), “o objetivo da análise de conteúdo é compreender criticamente o sentido das comunicações, seu conteúdo manifesto ou latente, as significações explícitas ou ocultas”. Entre as especificidades da análise de conteúdo – por avaliação, por enumeração e por expressão -, optou-se pela categorial, a fim de estabelecer ligações temáticas com a

literatura utilizada no estudo para cada categoria encontrada nas falas. Para Bardin (2011), a categorização deve ser clara, objetiva, pertinente, fiel e produtiva, sendo o processo dividido em três fases: pré-análise, exploração das informações e interpretação dos resultados. A análise de conteúdo pode ser de dois tipos: análise dos “significados” (análise temática) e análise dos “significantes” (análise dos procedimentos). No que diz respeito a esta pesquisa, a técnica de análise eleita foi a análise categorial temática. Os procedimentos metodológicos adotados encontram-se sintetizados na Figura 1.

Figura 1: Procedimentos metodológicos adotados na pesquisa.

4.1.1. Definição da população e amostra

A fim de analisar como a comunicação democrática nas organizações, caracterizada pela produção e escuta de narrativas dos funcionários, pode contribuir para a integração das diferenças identitárias, para a autorrealização e a autoestima dos trabalhadores, e transformá-los em cidadãos mais atuantes na sociedade, na esfera pública, ao mesmo tempo em que conduz as organizações ao alcance da estratégia pretendida, a definição da população e amostra considerou entrevistar funcionários (homens, mulheres, lésbicas, gays, bissexuais, travestis, transexuais e transgêneros) de organizações de grande porte, nacionais, multinacionais ou transnacionais, em diferentes níveis hierárquicos, bem como os gestores de comunicação e diversidade dessas organizações.

Nesse sentido, foram observadas as narrativas que circulam na televisão e na internet, em blogs, sites de notícias e redes sociais, bem como na publicidade e propaganda de diferentes marcas no que se refere à postura de 100 grandes organizações em relação a pessoas e, sobretudo, gêneros. Portanto, foram consideradas tanto a organização comunicada (narrativa

autorizada) quanto a organização narrada (processos de comunicação que, não sendo a partir de relações diretas com a organização, referem-se a ela). Para efeito comparativo foram contatadas tanto organizações que têm suas narrativas e, consequentemente, suas práticas, legitimadas pela opinião pública como aquelas que não as possuem. A abordagem proposta às organizações seguiu o modelo adotado por fundações e consultorias que se dedicam a reconhecer organizações por meio de pesquisa e auditoria, segundo o qual as participantes podem escolher com antecedência os funcionários que farão parte do processo.

A impossibilidade de realização da pesquisa no interior das organizações, conforme consta no Apêndice C – Organizações, legitimidade narrativa e postura quanto à pesquisa (p. 180), conduziu-a para um novo rumo. Dentro dos critérios acima mencionados para definição de população e amostra, isto é, homens, mulheres, lésbicas, gays, bissexuais, travestis, transexuais e transgêneros de organizações de grande porte, nacionais, multinacionais ou transnacionais, buscaram-se voluntários por meio de redes de relacionamento profissional e grupos voltados a funcionários e ex-funcionários das organizações analisadas presentes no LinkedIn. A seleção dos participantes também considerou o tempo de atuação do profissional na organização, a distribuição dos voluntários em diferentes níveis hierárquicos, o vínculo com as organizações anteriormente consultadas e a predisposição em participar de, pelo menos, dois funcionários de uma mesma organização.

4.1.2. Entrevistados

Foram entrevistados 15 profissionais, sendo um diretor, três gerentes, três especialistas em nível de coordenação, um representante sênior, quatro analistas, dois profissionais em nível operacional e um estagiário. Entre os entrevistados 13 contemplaram 9 das organizações anteriormente analisadas e, por tratar-se de participação voluntária, muitos profissionais solicitaram ou a omissão de seus nomes ou do nome das organizações para as quais trabalham ou ambos³⁴. Para contemplar esses casos, optou-se por manter a designação *Entrevistado*³⁵, seguida de uma numeração, o mesmo ocorreu no caso de omissão do nome da organização, adotando-se o substantivo Organização, seguido da numeração a ela atribuída na análise inicial, a qual consta no Apêndice C – Organizações, legitimidade narrativa e postura quanto à pesquisa (p. 180).

³⁴ Muitos entrevistados não autorizaram a publicação da transcrição da entrevista na íntegra, autorizando apenas a divulgação de trechos.

³⁵ A adoção do substantivo no gênero masculino teve como único critério proteger os entrevistados de uma possível identificação já que o estudo contém a transcrição de vários trechos das entrevistas, os quais precisavam estar atrelados aos participantes para conhecimento das políticas e práticas adotadas pelas organizações, bem como das experiências vivenciadas pelos voluntários no cotidiano organizacional no que se refere ao objeto deste estudo.

Quadro 3 – Entrevistados

Entrevistado	Gênero	Orientação sexual	Idade	Escolaridade	Posição	Organização	Entrevista
Entrevistado 1	F	Hétero	51 anos	Pós-graduação completo	Analista de Sistemas Pleno	Organizações 15 e 31	Data: 20/07/2017 Duração: 40' Meio: Presencial gravada
Entrevistado 2	F	Lésbica	36 anos	Superior Completo	Representante Comercial Sênior	Bayer	Data: 07/06/2017 Duração: 42'48'' Meio: Telefone gravada
Entrevistado 3 Thais Cartucci	F	Hétero	31 anos	Pós-graduação completa	Especialista	Metlife	Data: 07/06/2017 Duração: 30' Meio: Presencial gravada
Entrevistado 4 Simon Gamboa	M	Gay	32 anos	Superior completo	Gerente de Projetos Sênior	Organização 27	Data: 07/06/2017 Duração: 62'49'' Meio: Telefone gravada
Entrevistado 5	F	Hétero	25 anos	Superior completo	Analista de Comunicação Júnior	Organização 9	Data: 08/06/2017 Duração: 60'30'' Meio: Telefone gravada
Entrevistado 6 Jose Gerardo Mora Carrero	M	Gay	36 anos	Superior completo	Gerente de TI Sênior	Organização 27	Data: 08/06/2017 Duração: 20' Meio: Telefone gravada
Entrevistado 7	M	Gay	36 anos	Pós-graduação completo	Operacional	Bunge	Data: 09/06/2017 Duração: 32'16'' Meio: Telefone gravada
Entrevistado 8 Mirana Casali	F	Bissexual	-	Superior completo	Caixa	Banco do Brasil	Data: 09/06/2017 Duração: 20' Meio: Telefone gravada
Entrevistado 9 Eliezer Silveira Filho	M	Gay	33 anos	Pós-graduação completo	Diretor de Marketing	Stefanini	Data: 09/06/2017 Duração: 32' Meio: Presencial gravada
Entrevistado 10	F	Bissexual	38 anos	Pós-graduação completo	Analista Sênior	Bunge	Data: 12/06/2017 Duração: 23'08'' Meio: Telefone gravada
Entrevistado 11 Jean-Claude H. Nys	M	Gay	28 anos	Pós-graduação completo	Especialista em Gestão de Talentos	Bayer	Data: 12/06/2017 Duração: 30'05'' Meio: Telefone gravada
Entrevistado 12	F	Hétero	29 anos	MBA cursando	Analista Sênior	Organização 9	Data: 12/06/2017 Duração: 25'05'' Meio: Telefone gravada
Entrevistado 13 Andréa Poiani Pires	F	Hétero	31 anos	Pós-graduação completo	Especialista em Comunicação e Resp. Social	Atento Brasil	Data: 19/06/2017 Duração: 40'02'' Meio: Telefone gravada
Entrevistado 14	F	Hétero	22 anos	Superior completo	Estagiário de Comunicação	Organização 32	Data: 19/06/2017 Duração: 30'12'' Meio: Telefone gravada
Entrevistado 15 Elaine Regina Terceiro dos Santos	F	Hétero	38 anos	Mestrado cursando	Gerente Sr. de Com. Interna, Ouvidoria, Rally e Resp. Social	Atento Brasil	Data: 20/06/2017 Duração: 45' Meio: Telefone gravada

4.1.3. Categorias de análise

As categorias construídas com base nas reflexões teóricas e necessidade de gerar formas de contemplar as questões objeto deste estudo, presentes na abertura deste capítulo (p. 113), mediante a análise das narrativas dos entrevistados, totalizaram 8 e os códigos, elementos que as compõem, 26. Cada qual é aqui observado separadamente e apresentado por meio de letra e número para mais fácil identificação. As categorias são:

A) **Comunicação democrática**: congrega os processos inclusivos de formação da opinião e da vontade, em que os trabalhadores buscam um acordo quanto às situações do cotidiano e os objetivos que correspondam ao interesse comum. Com isso, exige-se dos envolvidos mais que a orientação segundo seus respectivos interesses próprios (HABERMAS, 1981a, 1981b, 2003a). Respeita a estratégia como um padrão de decisões e propósitos que envolvem todos os níveis da organização (ANDREWS, 2006; WHITTINGTON, 1996; 2004). Ela é composta por dois códigos: A1 – Comunicação dialógica face-a-face; e A2 – Interação via canais de comunicação.

B) **Comunicação antidemocrática**: comporta os processos excludentes de formação da opinião e da vontade, nos quais prevalece os interesses de uma das partes bem como ausência ou falhas no processo de comunicação. É formada pelos códigos: B1 – Comunicação unilateral instrumentalizada; B2 – Vontade organizacional; B3 – Influência da posição hierárquica; B4 – Falhas na comunicação.

C) **Inclusão**: abarca a experiência de inclusão, isto é, a percepção dos indivíduos em relação à confiança, segurança, aceitação, respeito, apoio, valor, engajamento e autenticidade em seus ambientes de trabalho, tanto como indivíduos, mas também como membros de um grupo de trabalho, bem como o comportamento, ou seja, as narrativas, as políticas e os procedimentos organizacionais que dão acesso ao grau de inclusão do indivíduo (FERDMAN et al., 2009; CANDAU, 2012). Essa categoria comporta os códigos: C1 – Experiência de inclusão (positiva/negativa); C2 – Comportamento inclusivo; C3 – Comportamento não-inclusivo; C4 – Nós exclusivo (memória e cultura fechadas); C5 – Nós inclusivo (memória e cultura abertas); C6 – Demografia diversa.

D) **Reconhecimento**: refere-se ao meio de conceder identidade ao indivíduo, atribuindo à identidade o sentido de liberdade individual e autonomia, pelo reconhecimento intersubjetivo em três esferas: na esfera do amor, nas relações pessoais com vínculo afetivo; na esfera jurídica-moral, nas relações de direito e autorrespeito; e na esfera da estima social, nas relações de solidariedade (HONNETH, 2003). Para esta categoria considera-se que o reconhecimento envolve recursos simbólicos (hierarquia organizacional, competência técnica e oportunidade de atuação) e/ou distribuição de recursos materiais

(salário, benefícios e outras formas pelas quais a organização comunica que reconhece os direitos do funcionário ou preza por seu bem-estar) (MARX; ENGLES, 1999; FRASER, 2001; FRASER; HONNETH, 2003). Fundamentados nessa teoria encontram-se os códigos: D1 – Reconhecimento nas relações pessoais; D2 – Reconhecimento de direitos/Autorrespeito; D3 – Reconhecimento por relações de solidariedade; D4 – Reconhecimento por posição hierárquica; D5 – Reconhecimento decorrente de competência técnica.

E) **Não-reconhecimento**: esta categoria refere-se aos processos de interação e comunicação nos quais, em oposição às esferas de reconhecimento descritas na categoria D, ocorrem a violação e/ou a privação de direitos e a degradação (HONNETH, 2003), as quais abarcam: a antilocução, quando um grupo majoritário faz piadas abertamente sobre um grupo minoritário; a discriminação, vista como negação de oportunidades e estigma, atributo que lança um descrédito profundo e abrange a relação que se estabelece entre um atributo e um estereótipo social; a esquiva, quando o contato com as pessoas do grupo minoritário passa a ser ativamente evitado; e extermínio, referindo-se à dispensa do profissional por questões identitárias (ALLPORT, 1954). É fundamental destacar que a privação de direitos pode advir da organização ou dos colegas de trabalho, mas, também, da própria pessoa por medo ou por não se reconhecer digna do direito (auto-opressão) (BUTLER, 1997). Esta categoria é composta pelos códigos: E1 – Discriminação/privação de direitos; E2 – Antilocução; E3 – Esquiva; E4 – Extermínio; E5 – Estigma; E6 – Auto-opressão.

F) **Emancipação**: respeita os sujeitos que conseguem subverter a narrativa dominante e afirmar-se narrativamente (BUTLER, 1997; 2003). Código: F1 – Emancipação.

G) **Sujeição**: refere-se aos sujeitos que não conseguem subverter a dominação da narrativa e afirmar-se. Código: F1 – Sujeição.

H) **Empoderamento**: comporta os casos em que ao narrar e ser ouvido, o sujeito sente-se reconhecido pelos outros e autorrealizado, melhorando sua autoestima, o que o leva a participar socialmente na luta por seus direitos e de outras pessoas no trabalho e na esfera pública, isto é, alçando o *status* de cidadão, o qual refere-se ao sujeito que não delega responsabilidades, não deixa parte de si para outrem, é construtor de seu próprio ser, de sua própria identidade, do seu próprio mundo, isto é, é capaz de assumir-se protagonista do processo histórico organizacional e social. Código: H1 – Empoderamento.

Assim, as categorias podem ser relacionadas, como nos mostram os quadros 4, 5 e 6, às questões de pesquisa que refletem sobre os objetivos inicialmente propostos.

Quadro 4 – Categorias relacionadas à produção e escuta de narrativas

Objetivo	Questões de pesquisa que podem ser respondidas	Questões do roteiro	Categorias relacionadas	Códigos por categoria
Analisar a percepção dos entrevistados quanto a igualdade e paridade na produção e escuta de narrativas nas organizações	Há igualdade e paridade na produção e escuta de narrativas nas organizações?	IV – Influência da identidade de gênero e da orientação sexual na posse do direito de narrar e de se fazer ouvir, e na carreira profissional dentro da organização. V – Poder de narrar e autonomia de decisões. VI – Disposição das pessoas em ouvir as narrativas umas das outras.	A – Comunicação democrática B – Comunicação antidemocrática	A1 – Comunicação dialógica face-a-face; A2 – Interação via canais de comunicação B1– Comunicação unilateral instrumentalizada; B2– Vontade organizacional; B3 – Influência da posição hierárquica B4 – Falhas na comunicação

Quadro 5 – Categorias relacionadas à percepção de inclusão

Objetivo	Questões de pesquisa que podem ser respondidas	Questões do roteiro	Categorias relacionadas	Códigos por categoria
Analisar a percepção dos entrevistados referente à experiência de inclusão (percepção dos indivíduos em relação à confiança, segurança, aceitação, respeito, apoio, valor, engajamento e autenticidade em seus ambientes de trabalho) e ao comportamento inclusivo (narrativas, políticas e procedimentos organizacionais que dão acesso ao grau de inclusão dos indivíduos).	Os funcionários sentem-se incluídos na organização, pois percebem que nos processos comunicacionais há confiança, segurança, aceitação, respeito, apoio, valor/reconhecimento, engajamento e autenticidade?	III – Facilidade ou dificuldade dos entrevistados, bem como dos demais funcionários, em assumir a identidade de gênero e orientação sexual diferentes da heteronormatividade. IV – Influência da identidade de gênero e da orientação sexual na posse do direito de narrar e de se fazer ouvir, e na carreira profissional dentro da organização. V – Poder de narrar e autonomia de decisões. VI – Disposição das pessoas em ouvir as narrativas umas das outras. VII – Inclusão dos funcionários na organização, sentimento de inclusão e pertença.	C – Inclusão D-Reconhecimento E – Não-reconhecimento	C1 – Experiência de inclusão; C2– Comportamento inclusivo; C3– Comportamento não-inclusivo C4 – Nós exclusivo (memória e cultura fechadas); C5– Nós inclusivo (memória e cultura abertas); C6–Demografia diversa D1– Reconhecimento nas relações pessoais; D2 – Reconhecimento de direitos/Autorrespeito; D3 – Reconhecimento por relações de solidariedade; D4– Reconhecimento por posição hierárquica; D5 – Reconhecimento decorrente de competência técnica E1 - Discriminação/ privação de direitos; E2 – Antilocução; E3 – Esquiva; E4– Extermínio; E5 – Estigma; E6 – Auto-opressão

Quadro 6 – Reflexos da cultura e do clima organizacionais na vida dos profissionais

Objetivo	Questões de pesquisa que podem ser respondidas	Questões do roteiro	Categorias relacionadas	Códigos por categoria
Analisar a percepção dos entrevistados quanto à emancipação dos trabalhadores (subversão da narrativa heteronormativa de gêneros e afirmação pela narrativa, na esfera pública, da identidade) e ao empoderamento (capacidade de assumir-se protagonista do processo histórico organizacional e social).	A experiência de participação democrática dos funcionários no interior das organizações motiva-os a assumir publicamente sua identidade de gênero e o protagonismo de sua vida, e a lutar por seus direitos dentro e fora das organizações?	V – Poder de narrar e autonomia de decisões. VI – Disposição das pessoas em ouvir as narrativas umas das outras. VIII – Influência das experiências e interações comunicativas, vivenciadas no cotidiano da organização, na autoestima, na autorrealização e no interesse pela luta por direitos dentro e fora da organização.	F – Emancipação G – Sujeição H – Empoderamento	F1 – Emancipação G1 – Sujeição. H1 – Empoderamento

A última questão, se a narrativa que as organizações constroem acerca de si no que respeita sua responsabilidade social e/ou o tema diversidade, a qual, em muitos casos, é legitimada pela opinião pública, corresponde às práticas por elas realizadas, encontra-se refletida em todas as categorias de análise.

4.1.3.1. Resultados, exposição e interpretação

Considera-se importante, antes do início da análise das categorias presentes nos registros de fala dos entrevistados, observar o seu perfil e o seu local de fala. Entre os voluntários que participaram da pesquisa 14 trabalham em organizações privadas e 1, em uma estatal, sendo que todos possuem como nível de escolaridade mínimo o superior completo. O Gráfico 1 – Local de fala dos entrevistados permite observar a disposição dos entrevistados por nível hierárquico e área de atuação, revelando que somadas as porcentagens por área de atuação, independentemente dos cargos ocupados, há uma predominância de 52% dos entrevistados em áreas responsáveis pela comunicação organizacional, seguidos por 13% com cargos relacionados a gestão de pessoas. Os outros 35% encontram-se pulverizados em diferentes áreas.

Gráfico 1 – Local de fala dos entrevistados

A análise do conteúdo das falas dos 15 entrevistados trouxe um total de 450 referências às categorias, como pode ser observado no Quadro 7 – Número de referências por categoria.

Quadro 7 - Número de referências por categoria

Categoria	Número de referências
A - Comunicação democrática	29
B - Comunicação antidemocrática	73
C - Inclusão	189
D - Reconhecimento	55
E - Não-reconhecimento	65
F - Emancipação	16
G - Sujeição	12
H - Empoderamento	11
Total	450

A atenção dada aos tópicos abordados na entrevista pode ser observada a partir do número de aparições de cada categoria por entrevistado presentes no Gráfico 2 – Referências às categorias por entrevistado.

Gráfico 2 – Referências às categorias por entrevistado

4.1.3.1.1. Apresentação e discussão parcial dos resultados por categoria de análise

A - Comunicação Democrática

A categoria Comunicação Democrática congrega os processos inclusivos de formação da opinião e da vontade, em que os trabalhadores buscam um acordo quanto às situações do cotidiano e os objetivos que correspondam ao interesse comum. Com isso, exige-se dos envolvidos mais que a orientação segundo seus respectivos interesses próprios.

Nesse sentido, respeita a estratégia como um padrão de decisões e propósitos que envolvem todos os níveis da organização. Ela abrange a comunicação face-a-face e os meios de comunicação interna que permitem interação dialógica, cujas evidências nas narrativas dos entrevistados podem ser observadas no Quadro 8 – Comunicação democrática: exemplos de marcação.

Quadro 8 – Comunicação democrática: exemplos de marcação

Código	Exemplos de marcação
A1 - Comunicação dialógica face-a-face	“É uma empresa onde há bastante comunicação, a gente se fala muito, bastante aberta e clara.” (Entrevistado 6)
	“... na minha equipe, eu sou diretor de marketing, mas um analista ou um estagiário meu pode ir falar com o meu chefe diretamente e isso é normal, e ele é o CEO global.” (Entrevistado 9)
	“... a gente está em um ambiente tranquilo em relação a isso para falar, expor ideias.” (Entrevistado 2)
	“O meu chefe fez uma reunião ontem e disse ‘eu quero que vocês falem as impressões que vocês tiveram da última reunião’, e daí a gente lavou, né?!” (Entrevistado 5)
	“Sempre tinham reuniões semanais que a gestora fazia com a equipe, então a gente podia trazer novas propostas, novas ideias, era assim, eram bem aceitas.” (Entrevistado 13)
	“Nós fazemos algumas reuniões, alguns almoços... com as lideranças, e elas estão ali, literalmente, para ouvir os outros e ali pode estar quem quiser, não essa de ‘ah, só pode de diretor pra cima’, não, quem quiser pode se envolver.” (Entrevistado 14)
	“A abertura aqui... é muito presente porque as hierarquias são muito enxutas, então, para a sua voz chegar até para um determinado nível alto a proximidade com esta hierarquia é muito estreita, então você tem uma abertura muito grande...” (Entrevistado 15)
	“... no meu dia-a-dia eu tenho bastante autonomia para falar...” (Entrevistado 5)
A2 – Interação via canais de comunicação	“O próprio CEO global, que é o meu chefe direto, é uma pessoa muito acessível, qualquer pessoa pode mandar um e-mail para ele, fazer contato com ele” (Entrevistado 9)
	“...a gente divulga muito no Facebook que tem uma <i>fanpage</i> para funcionários onde tem muitos posts ligados ao tema... todos comentam” (Entrevistado 15)
	“...tem a Rádio Atento que também divulga muito entrevistas com os funcionários e pedidos de música, recados de um site para o outro, tem muito dessa população participando também...” (Entrevistado 15)

Gráfico 3 – Referências por código à categoria comunicação democrática

As menções à comunicação face-a-face despontaram na fala dos entrevistados, somando 83% contra os 17% das menções às interações via canais de comunicação. As narrativas dos participantes trouxeram três situações: a igualdade de direito entre os membros de uma equipe de falar, opinar, envolver-se com as atividades e desafios; a horizontalidade da comunicação possibilitando a interação entre as áreas da organização; a proximidade hierárquica (“política de portas abertas”) que permite que o funcionário entre em contato com os gestores da empresa sempre que achar necessário, seja para uma conversa informal, para tirar dúvidas, relatar um problema, apontar melhorias ou trocar ideias. Essa política visa que a comunicação ocorra de forma integrada, gerando transparência e gestão compartilhada.

O número de vezes que o código A1 – Comunicação dialógica face-a-face foi mencionado por entrevistado pode ser observado no Gráfico 4. O Gráfico 5 traz as menções ao código A2 – Interação via canais de comunicação.

Gráfico 4 – Referência ao código comunicação dialógica face-a-face por entrevistado

Gráfico 5 – Referência ao código interação via canais de comunicação por entrevistado

Como pode ser observado, os meios de comunicação que permitem interação receberam um baixo índice de referência pelos entrevistados e, entre os participantes, os voluntários 3 e 7 não fizeram menção aos códigos da categoria.

B – Comunicação Antidemocrática

A categoria Comunicação Antidemocrática comporta os processos excludentes de formação da opinião e da vontade, nos quais prevalece os interesses de uma das partes, a comunicação ocorre de forma unilateral ou apresenta ausência ou falhas no processo. Exemplos de conteúdos presentes nas narrativas dos entrevistados referentes aos códigos que compõem a categoria podem ser visualizados no Quadro 9 – Comunicação Antidemocrática: exemplos de marcação.

Quadro 9 – Comunicação Antidemocrática: exemplos de marcação

Código	Exemplos de marcação
B1 – Comunicação unilateral instrumentalizada	“... na intranet, que é a nossa principal ferramenta de comunicação...” (Entrevistado 3)
	“... como é muita gente, é mais a comunicação em massa que atinge esse público... Essa coisa de uma reunião... é mais para o público administrativo mesmo.” (Entrevistado 12)
	“...tem vários meios aqui dentro, desde intranet, murais, temos uma revista que circula em todas as unidades...” (Entrevistado 10)
	“Têm sido publicadas notícias na intranet sobre o tema...” (Entrevistado 8)
	“...o processo de avaliação (a GDP, Gestão de Desempenho Profissional) que contempla feedbacks e avaliações de subordinados, chefes e pares... essas avaliações acabam sendo instrumentos proforma, ao invés de serem instrumentos reais de escuta.” (Entrevistado 8)
	“A gente tem diversas ferramentas de feedback, calibrações e avaliações, e, por outro lado, também existe canal de ouvidoria interna, onde você pode estar fazendo uma denúncia anônima” (Entrevistado 12)
	“...conforme a determinação das Instruções Normativas.” (Entrevistado 8)
B2 – Vontade organizacional	“Nós temos pesquisa de satisfação onde os funcionários além de opinarem têm a oportunidade de forma qualitativa escreverem seus comentários.” (Entrevistado 15)
	“... a gente tem que deixar bem claro que é a política da empresa respeita a diversidade e as pessoas precisam se enquadrar desta forma.” (Entrevistado 2)
	“... a forma como é falado para eles não é nada inspirador para eles saírem e participarem, é mais para bater aquele protocolo do “eu tenho que falar” (Entrevistado 5)
	“Na minha função não há espaço para propor decisões sobre nada. Eu apenas executo tarefas conforme a determinação das Instruções Normativas.” (Entrevistado 8)

Código	Exemplos de marcação
B4 – Influência da posição hierárquica	“... no Dia Internacional da Mulher, a gente falou ‘Ah! Não vamos fazer nenhuma comunicação porque é um território muito complicado para a gente’; a gente vende eletrodoméstico e aí associar eletrodoméstico para dar no dia da mulher isso vai pegar de alguma forma, pensando no movimento feminista e tudo mais. E ele bateu o pé: ‘não! Vamos fazer porque mulher gosta de ganhar isso mesmo.’ E aí a gente falou: ‘não, a gente não vai fazer’. A gente enfrentou ele, meio que ali na hora, mas foi inútil mesmo.” (Entrevistado 5)
	“Se você tem uma mulher empoderada em algum lugar... é a pessoa que mais aparece nesse sentido para representar. Então, uma pessoa representa todas...” (Entrevistado 7)
	“... tem áreas que são superabertas, superinclusivas, mas a gente entende que tem algumas outras que depende da pessoa que nem sempre é tão inclusiva assim.” (Entrevistado 3)
	“... nós tínhamos um diretor que dava uma sensação da cultura do medo em relação a posicionamento.” (Entrevistado 2)
	“Depende do cargo, a área talvez, mas é mais pelo cargo, é bem hierárquico.” (Entrevistado 7)
	“Depende muito da liderança, depende muito de cada equipe. Tem equipe que empodera desde o estagiário até o VP e tem equipe que não que é mais, digamos, conservadora, é mais hierárquica, e segue mais esta linha.” (Entrevistado 14)
	“... ele quer instituir um novo formato e aí ele praticamente disse ‘quem não se encaixa nesse formato não é para estar aqui’.” (Entrevistado 5)
	“Depende totalmente do cargo. Os funcionários da base apenas executam tarefas.” (Entrevistado 8)
B5 – Falhas na comunicação	“Depende muito do gestor.” (Entrevistado 10)
	“Eu acho que eles têm política de diversidade, eu nunca tive contato, mas eu acho que eles têm...” (Entrevistado 1)
	“...está ali disponível numa parte do site que não é tão fácil de você achar...” (Entrevistado 5)
	“o próprio sistema... é confuso, hermético e pouco intuitivo, o que gera uma falta de transparência” (Entrevistado 8)
	“Então são atividades pontuais...” (Entrevistado 7)
	“... eu acho que as pessoas estão mais preocupadas com seu próprio negócio...” (Entrevistado 2)
	“O que eu vejo hoje é que a gente tem um grupo de negros, um grupo de mulheres e a gente tem um grupo LGBT para falar sobre minorias dentro da empresa” (Entrevistado 14)

Gráfico 6 – Referências por código à categoria comunicação antidemocrática

Na análise da narrativa dos entrevistados despontou a Comunicação unilateral, considerada como instrumento para viabilizar os processos e permitir o pleno funcionamento da organização para o alcance dos seus objetivos, com 41% das referências. Além dos veículos tradicionais para divulgação de informação, como murais, intranet, revista, TV corporativa, fundos de tela, mensagens escritas espalhadas no ambiente organizacional etc., os entrevistados também apontaram processos formais de instrução, avaliação, mensuração e escuta (como instrumento de denúncia), para os quais nem sempre ocorre um *feedback*. Os 41% atribuídos ao código em detrimento dos 17,2% conferidos ao código A2 – Interação via canais de comunicação expressam que a comunicação “massiva” ainda é vista como o melhor meio de disseminar informações no interior das organizações, como modo de construção do conhecimento.

Influência da posição hierárquica aparece em segundo lugar com 32%. Identificou-se um número de menções relativas à influência da posição hierárquica superior a 25 marcas, sendo que em 19 delas a liderança foi apontada como fator principal. Na narrativa de alguns entrevistados transparece a relação entre poder e liderança, retomando um traço da cultura brasileira incorporado por líderes organizacionais e que permaneceu até poucos anos atrás, no qual a liderança era sinônimo de poder e autoritarismo, ou seja, grandes líderes comandavam de forma dominadora e autoritária. A hierarquia também aparece como autoridade legitimadora da mudança que deve ser incorporada por todos e/ou um modelo a ser seguido. Em outros relatos, é destacado o papel do líder como multiplicador da mudança organizacional responsável por envolver os trabalhadores, o qual nem sempre é cumprido.

Falhas na comunicação, perceptível em 11 diferentes trechos do conjunto de falas dos entrevistados - que relatam incerteza da existência de processos, inexistência ou abordagem pontual de determinados temas, como gêneros e empoderamento feminino, nos veículos de comunicação interna ou pela má circulação da informação, pela resistência à escuta de narrativas, entre outros – representam 15% da categoria. A Vontade organizacional se fez presente em 12% das referências. As referências aos códigos por entrevistados podem ser observadas nos gráficos que seguem.

Gráfico 7 – Referência ao código comunicação unilateral por entrevistado

Gráfico 8 – Referência ao código influência da posição hierárquica por entrevistado

Gráfico 9 – Referência ao código falhas na comunicação por entrevistado

Gráfico 10 – Referência ao código vontade organizacional por entrevistado

A partir dos gráficos é possível notar que não houve referência aos códigos da categoria pelos entrevistados 6 e 11.

C – Inclusão

A categoria Inclusão abarca a experiência de inclusão, isto é, a percepção dos indivíduos em relação à confiança, segurança, aceitação, respeito, apoio, valor, engajamento e autenticidade em seus ambientes de trabalho, tanto como indivíduos, mas também como membros de um grupo de trabalho, bem

como o comportamento, ou seja, as narrativas, as políticas e os procedimentos organizacionais que dão acesso ao grau de inclusão do indivíduo. Nesse sentido foram observadas as experiências positivas, nas quais os entrevistados afirmam se sentirem incluídos, como as negativas, nas quais se demonstra o sentimento de exclusão. Em relação ao comportamento de inclusão consideraram-se as políticas, os processos, as ações e tudo o que as organizações fazem, segundo a percepção dos entrevistados, para promover a inclusão. Exemplos de aparição dos códigos podem ser observados no Quadro 10.

Quadro 10 – Inclusão: exemplos de marcação

Código	Exemplos de marcação
C1 – Experiência de inclusão	“Depende do projeto em que você está trabalhando, depende da recepção das suas ideias... não é constante isso.” (Entrevistado 1)
	“Eu me sinto incluída.” (Entrevistado 5)
	“Eu me sinto totalmente incluído. Eu acho que outras pessoas também têm esse sentimento de inclusão.” (Entrevistado 6)
	“...fui contratado para este emprego me posicionando como homossexual e sou um profissional bem visto na cia... sempre me senti muito incluído...” (Entrevistado 9)
	“Eu me sinto 100% incluído... Eu sei que nunca vai ser colocado no meu caso a minha orientação sexual como um elemento de discussão sobre ele ou qualquer coisa...” (Entrevistado 4)
	“...eu não me sinto seguro, eu não sei dá para imaginar isso.” (Entrevistado 7)
	“Acho que no que tange a minha sexualidade sim, depois que eu comecei a participar do projeto.” (Entrevistado 11)
	“Por eu ser estagiária eu não me sinto totalmente incluída...” (Entrevistado 14)
C2 – Comportamento inclusivo	“...quando tinha a oportunidade de a empresa participar como um todo, não tinha uma exclusão, tinha sim alguns eventos que eram voltados mais para a alta liderança, mas, em geral, todos tinham a mesma oportunidade, independente se era estagiário, júnior, pleno ou sênior.” (Entrevistado 13)
	“... a gente mudou o layout recentemente... antes a gente tinha baias e a gerências e os cargos de gestão ficavam isolados da equipe e suas mesas separadas, ou mesmo até em salas, e agora a gente está com um ambiente aberto, ninguém mais tem sala, todo mundo se senta à mesma mesa...” (Entrevistado 3)
	“A gente pode escolher o nome que a gente quer na empresa e isso é pra todo mundo, pra todo público ... Inclusive, a gente teve uma troca de crachás e a gente podia escolher o nome que a gente gostaria no crachá. Então, se eu me sentisse mais confortável com as pessoas me chamando por [fala o apelido], eu poderia ter colocado o meu apelido, assim como o público trans pode colocar o nome social.” (Entrevistado 14)
	“A empresa tem vários pilares que são oficiais e a gente chama de grupos de afinidade, sendo que dois deles impactam a discussão de gêneros. O primeiro é diversidade das mulheres na liderança, voltado para dar empoderamento feminino e garantir que as mulheres consigam desenvolver carreira gerencial ... até chegarem à diretoria, diretoria-geral, e, por outro lado, que é até mais novo na conversa social, tem a diversidade que tem grupos de afinidades..., que é de lésbicas, gays, bissexuais e transexuais e aliados ...” (Entrevistado 4)

Código	Exemplos de marcação
C2 – Comportamento inclusivo	“E o combate forte à discriminação, às piadas... a gente trabalha muito a conscientização como forma de com isso conseguir evitar o preconceito ou piadas ou ações que não combinam com o ambiente corporativo.” (Entrevistado 9)
	“... tem uma política bastante moderna quanto a questões de gênero. Funcionários em relacionamentos homoafetivos tem exatamente os mesmos direitos de funcionários héteros, como convênio médico, licença maternidade/paternidade. Funcionários trans têm o direito, previsto em Instrução Normativa, de utilizar seu nome social ...” (Entrevistado 8)
	“a gente tem dentro do escritório localizado aqui em São Paulo tem o primeiro funcionário trans que ele começou a sua transição dentro da empresa” (Entrevistado 4)
	“Depois que começou um trabalho de comunicação interna sobre o tema, o ambiente ficou muito mais seguro, receptivo... e com o trabalho das organizações [referindo-se aos grupos internos sobre gêneros e LGBT] não temos mais problemas de machismo, homofobia no escritório...” (Entrevistado 6)
	“... nós temos as práticas do crachá social, do nome social, do uso do banheiro por identidade de gênero – se ele se veste como mulher, ele usa o banheiro feminino, se ele se veste como homem, ele usa o banheiro masculino”. (Entrevistado 15)
C3 – Comportamento não-inclusivo	“É aquela coisa “eu sei que o certo é ouvir”, mas eu não tenho tanta certeza de que as pessoas se dão a chance de ouvir as outras opinar.” (Entrevistado 4)
	“Apesar do desejo de mudança, a gente percebe que, às vezes, é só uma questão de “queremos mas não fazemos”, entende?!” (Entrevistado 7)
	“... é um ambiente hostil, é a cópia de uma sociedade homofóbica ...” (Entrevistado 7)
	“...a gente tem um setor, uma pessoa, que cuida de diversidade, e ela tenta levar isso com um pouco mais de frequência, mas, dentro de um universo dominado por homens...” (Entrevistado 10)
	“... quando a liderança não absorve muito e se de fato ela não é uma patrocinadora do tema, tendo isso de forma 360, todos tendo o mesmo discurso, é muito complicado esses temas vingarem da forma como deveriam. Fica só quem é muito interessado ou tem afinidade ou apoia muito a causa...” (Entrevistado 5)
	“O que eu vejo é que ainda existe um grande tabu lá dentro...” (Entrevistado 5)
	“A comunicação interna não trabalha a questão de gêneros... A comunicação também não aborda a igualdade de gêneros entre homens e mulheres. (Entrevistado 1)
C4 – Nós exclusivo (memória e cultura fechadas)	“Os LGBTs existem em grande número aqui, mas de uma forma velada.” (Entrevistado 7)
	<p>“Você não pode ter muitas expressões, então, pensando como uma empresa ‘nós queremos você, mas do jeito que a gente acha que tem que ser’... Apesar de se dizer que você tem a liberdade de fazer, de que você pode, é visível que se você fizer algum gesto, alguma coisa, será observado com olhares não tão agradáveis... que é o que acontece quando nós fazemos, as pessoas já olham de um jeito estranho.” (Entrevistado 7)</p> <p>“...eu considero uma empresa bem conservadora, de um controle muito muito conservador...” (Entrevistado 10)</p>

Código	Exemplos de marcação
C4 – Nós exclusivo (memória e cultura fechadas)	“O que eu vejo é que ainda existe um grande tabu lá dentro...” (Entrevistado 5)
	“...eu vejo que eles tentam trabalhar bem o tema diversidade, mas não é uma coisa fluida, não é uma coisa natural. Eu vejo vários tabus e um cuidado, às vezes, excessivo como se tratar essas questões fosse afrontar ou ofender a outra parte dos funcionários... Comunicação sobre LGBT ... aqui dentro eu acho que eu nunca vi. (Entrevistado 10)
	“... mas sempre vê pessoas se expressando pejorativamente contra as coisas da diversidade, como ‘a gente não precisa disso’, ‘a gente está aqui para estar trabalhando’...” (Entrevistado 4)
	“...também não foi uma agenda da cia. incentivada e priorizada pelos chefes...” (Entrevistado 5)
	“... é mais, digamos, conservadora, é mais hierárquica, e segue mais esta linha.” (Entrevistado 14)
C5 – Nós inclusivo (memória e cultura abertas)	“... quando eu entrei na empresa, eu não estava fora do armário, eu estava no closet, e pouco a pouco eu comecei a sentir que a empresa me aceitava como eu era...” (Entrevistado 6)
	“meu marido e eu fomos transferidos para o Brasil como casal, quando ainda nem tinha no Brasil reconhecimento da união. Eu fui transferido em 2009, a gente teve reconhecimento no Brasil em 2013, então quatro anos depois foi que o Brasil por lei aceitou algo que já estava reconhecido desde, no mínimo, quatro anos antes.” (Entrevistado 4)
	“Eu, inclusive, sou porta-voz nessas frentes de diversidade por ser gay e desde o processo de contratação ter assumido e nunca tive nenhum problema, nenhuma dificuldade por causa disso.” (Entrevistado 9)
	“Quando eu vou em reuniões com outros diretores em que se pode levar a família, a minha família existe, então eu não preciso ocultar isso de ninguém...” (Entrevistado 8)
	“...nós sempre convidamos os travestis, bissexuais, transgêneros para participarem, por exemplo, desses grupos de empoderamento das mulheres.” (Entrevistado 15)
	“...a gente tem também, por exemplo, programações específicas para esse público para disseminar o quanto eles fazem também nas comunidades do entorno, através do programa Sou Voluntário eles também são convidados a falar das práticas que eles fazem na comunidade do entorno deles... colaboradores LGBT contavam suas histórias e o que eles fazem para a comunidade do entorno deles, comunidades LGBT do entorno onde eles moram e do entorno do trabalho...” (Entrevistado 15)
	“Essas práticas e essas políticas começaram a ser adotadas, mais ou menos, em 2013, por conta de manifestações que nós recebemos no canal de ouvidoria dessa população e por ter um aumento dessa população...” (Entrevistado 15)
	“...os funcionários também foram nos dando feedbacks e inputs dos acertos e dos erros que a gente vinha cometendo, até pra que a gente pudesse ir acertando o processo para eles.” (Entrevistado 15)
	“...incentiva a contratação de profissionais dos gêneros masculino e feminino... Do ponto de vista de transgêneros, a empresa também contrata transgêneros normalmente. Eu não tenho um número específico, mas são mais de 15 casos de transgêneros no Brasil...” (Entrevistado 9)

Código	Exemplos de marcação
C5 – Nós inclusivo (memória e cultura abertas)	“... o grupo LGBT montou um workshop de preparação de aliados, que é um workshop para preparar os colaboradores que se identificam de alguma forma com a questão LGBT para que eles possam se posicionar quando for necessário dentro da companhia sobre o tema, se eles presenciarem alguma situação que constranja eventualmente algum colaborador dentro do tema LGBT ou algum processo sendo encaminhado de forma questionável com relação a esse aspecto...” (Entrevistado 11)
C6 – Demografia diversa	“... a diversidade como um todo, tanto LGBT, como pessoas com deficiência, a questão racial...” (Entrevistado 13)
	“Mesmo aqui no Brasil existem muitas pessoas de fora, eu mesmo não sou brasileiro, eu vim da Venezuela, mas tem muitos americanos, mexicanos, tem muitos profissionais do Chile... então, eu acho que o fato de ter uma diversidade dentro da empresa ajuda muito que novos tipos de diversidade se integrem mais facilmente em qualquer parte do mundo da empresa, eu acho esse um fator diferenciador, superimportante.” (Entrevistado 6)
	“... você via pessoas novas trabalhando na empresa, pessoas de 18 a 25 anos, tinha pessoas da melhor idade que eles chamavam, pessoas acima de 50 anos, então você via um público muito diverso. Então essa diversidade de pessoas jovens com pessoas da melhor idade, de diferentes religiões, de diferentes etnias, algumas pessoas eram indígenas, asiáticas, então era muito bom, era muito interessante essa mistura dentro da companhia.” (Entrevistado 13)

Gráfico 11 – Referências por código à categoria inclusão

O código C3 – Comportamento inclusivo despontou na narrativa dos entrevistados com 40%. As narrativas dos entrevistados refletiram esforços voltados à distribuição de recursos

materiais - como, por exemplo, igualdade de benefícios concedidos a famílias heteronormativas e homoafetivas, alteração de *layout*, uso de banheiros etc. -, recursos simbólicos (segurança, clima organizacional positivo, combate à homofobia etc.). No entanto, é importante observar que houve concentração de menções ao tema na fala de alguns entrevistados em detrimento de sua pouca ou não aparição na abordagem dos demais participantes. O Gráfico 12 – Referência ao código comportamento inclusivo por entrevistado permite observar a distribuição do tema na narrativa dos entrevistados.

Gráfico 12 – Referência ao código comportamento inclusivo por entrevistado

O código C5 - Nós inclusivo (memória e cultura abertas) corresponde a 20% das menções à categoria, sendo que 71,8% respeitam processos e ações de comunicação interna que buscam promover uma cultura da diversidade e envolver todos os funcionários; os outros 28,2% das menções ao código abarcam a participação democrática relacionados a outros temas, como comunicação entre pares e liderança, atividades cotidianas, entre outros. Ele está diretamente atrelado ao código anterior o que torna similar o posicionamento dos voluntários quanto ao tema, como pode ser notado pela referência ao código por entrevistado a partir do Gráfico 13.

Gráfico 13 – Referência ao código nós inclusivo (memória e cultura abertas) por entrevistado

O código C3 – Comportamento não-inclusivo aparece em um percentual de 14%. As menções ao código por entrevistado encontram-se no gráfico 14.

Gráfico 14 – Referência ao código comportamento não-inclusivo por entrevistado

Entre os tópicos presentes nas narrativas dos entrevistados que apontam para um comportamento não inclusivo, destaca-se a resistência do público interno aos temas LGBT e igualdade de gêneros, a ouvir pares e liderados, e à possibilidade de desconstruir a hierarquia

existente na organização, representando 46,1% das menções. Na sequência, com 23%, está a ausência dos temas relativos a gêneros (LGBT e empoderamento feminino) nos meios de comunicação interna. Também foram feitas menções à inexistência de políticas ou processos próprios para tratar as questões de gêneros, com 15,4%, seguidas de falta de clareza na comunicação e falta de incentivo da liderança, com 7,7% cada.

Do mesmo modo, 58,7% das menções abarcadas pelo código C4 – Nós exclusivo (memória e cultura fechadas) respeitam a resistência à abordagem do tema LGBT e à cultura LGBT (modos de andar, falar, vestir-se etc.) e os 42,7% referem-se à falta de incentivo da liderança para o envolvimento dos liderados com os temas LGBT, igualdade de gêneros e empoderamento feminino. As menções ao código por entrevistado, que somadas representam 12% da categoria, encontram-se no gráfico 15.

Gráfico 15 – Referência ao código nós exclusivo (memória e cultura fechadas) por entrevistado

O código C1 – Experiência de inclusão representa 9% das referências à categoria C – Inclusão e encontra-se presente na narrativa dos entrevistados conforme o Gráfico 16.

Gráfico 16 – Experiência de inclusão por entrevistado

Com base no gráfico, pode-se observar que a percepção de inclusão possui variáveis, sendo que apenas seis entrevistados afirmaram sentir-se totalmente incluídos e dois atrelaram a inclusão à autonomia de decisões devido ao nível hierárquico. Os demais participantes apresentaram em suas narrativas marcas de não-inclusão ou inclusão parcial.

D – Reconhecimento

A categoria D – Reconhecimento refere-se ao meio de conceder identidade ao indivíduo, atribuindo à identidade o sentido de liberdade individual e autonomia, pelo reconhecimento intersubjetivo em três esferas: na esfera do amor, nas relações pessoais com vínculo afetivo; na esfera jurídica-moral, nas relações de direito e autorrespeito; e na esfera da estima social, nas relações de solidariedade. Para esta categoria considera-se, também, que o reconhecimento da identidade na esfera pública ou no espaço das relações nas organizações envolve posse e/ou distribuição de recursos simbólicos (hierarquia organizacional, competência técnica e oportunidade de atuação) e/ou materiais (salário, benefícios e outras formas pelas quais a organização comunica que reconhece os direitos do funcionário ou preza por seu bem-estar).

Quadro 11 – Reconhecimento: exemplos de marcação

Código	Exemplos de marcação
D1 – Reconhecimento nas relações pessoais	“... onde eu trabalho sim, em algumas áreas eu consigo, mas em outras...” (Entrevistado 7)
	“Minha companheira... meus colegas mais próximos a conhecem pessoalmente.” (Entrevistado 8)
	“Só um núcleo pequeno de amigos sabe.” (Entrevistado 10)
D2 – Reconhecimento de direitos/Autorrespeito	“...teve um processo de seleção ele perguntou no momento em que acabou a entrevista, ele deixou para perguntar ao entrevistador sobre as políticas LGBTs da empresa, porque ele é gay e ele não trabalharia em uma empresa que não tivesse um ambiente propício.” (Entrevistado 4)
	“...eu estou em um relacionamento estável, e o meu companheiro e eu somos considerados família como todos os outros.” (Entrevistado 9)
	“não é uma empresa em que as pessoas se sentiriam com medo ao ficar grávida ou até mesmo assumir o seu gênero, muito pelo contrário, é uma empresa que tinha mesmo essa liberdade de você ser o que você era e de você poder falar o que estava sentindo, era muito legal mesmo.” (Entrevistado 13)
	“Seria impensável para mim ter que fingir que sou casada com um homem ou ficar desviando de assuntos pessoais nas conversas informais.” (Entrevistado 8)
D3 – Reconhecimento por relações de solidariedade	“... todas as pessoas com quem a gente falou, todos os nossos amigos, toda a nossa liderança..., todos foram super receptivos e aí isso só ajudou para a gente se sentir bem e sair do armário com aquelas pessoas em quem a gente no início não tinha tanta confiança...” (Entrevistado 4)
	“O grupo com certeza ajuda. Eu posso não falar só de mim, mas a gente tem casos de gestores que saíram do armário depois do início do grupo e que falaram abertamente e publicamente em reuniões sobre sua orientação sexual. Então, certamente, ter o grupo muda muito o cenário, e facilita muito que a gente possa falar disso.” (Entrevistado 11)
D4 – Reconhecimento por posição hierárquica	“Eu acho que todo mundo tem poder de voz, agora de voto depende dos que estão nos níveis mais altos, aí você acaba tomando decisões.” (Entrevistado 4)
	“Eu estou na empresa há 12 anos, então eu tenho bastante poder de voz e de decisão. Mas isso varia de um cargo para outro, de um nível para outro.” (Entrevistado 6)
	“...O que eu faço, por ter um cargo de liderança, é me aproveitar disso para ser um sponsor desse assunto...” (Entrevistado 9)
	“... eu enquanto sênior tinha sim uma porta de entrada no sentido de ser bem ouvida, de falar ‘ao invés de fazermos dessa forma podemos fazer dessa’”. (Entrevistado 13)
	“Eu tenho poder de voz porque eu ocupo um cargo de liderança e isso me permite expressar o que eu penso.” (Entrevistado 15)

Código	Exemplos de marcação
D5 – Reconhecimento decorrente de competência técnica	“... enquanto diversidade eu sou uma das vozes mais ouvidas porque sou um dos que mais conhece dentro da organização...” (Entrevistado 4)
	“Hoje quando a gente pensa em tomada de decisão dentro das minhas atribuições eu sou muito ouvido...” (Entrevistado 11)
	“... para discutir com a liderança e minha voz é ouvida, mas porque eu sou conhecedor da área.” (Entrevistado 4)
	“Antes eu não tinha muita voz... Eu comecei a reverter quando eu organizei uma área que ninguém organizava. Eu me destaquei porque ficaram anos só realizando atualização de base sem resolver o sistema e eu fui e resolvi o sistema. Daí a área de negócios que não conversava com ninguém começou a me elogiar e, então, eles me passaram para [nome da empresa] por conta disso.” (Entrevistado 1)

Gráfico 17 – Referências por código à categoria reconhecimento

O código D2 – Reconhecimento de direitos/Autorrespeito representa 42% das menções à categoria, sendo estas associadas pelos entrevistados a reconhecimento da identidade em 50% das referências e ascensão de carreira, 30%, sendo que 15% trataram de tópicos diversos. As menções aos códigos por entrevistado encontram-se no gráfico 18.

Gráfico 18 – Referência ao código Reconhecimento de direitos/Autorrespeito por entrevistado

O código D5 – Reconhecimento decorrente de competência aparece em 22% das referências à categoria, associando habilidades e competências ao poder de ser ouvido dentro das organizações. As menções ao código por entrevistado encontram-se no gráfico 19.

Gráfico 19 – Referência ao código reconhecimento decorrente de competência por entrevistado

O código D4 – Reconhecimento por posição hierárquica representa 13% das referências à categoria, atrelando, na percepção dos entrevistados, o direito de narrar e a autonomia de decisões ao cargo dentro da hierarquia organizacional, conforme Gráfico 20.

Gráfico 20 – Referência ao código Reconhecimento por posição hierárquica por entrevistado

O código D1 – Reconhecimento nas relações pessoais representa 12% das referências à categoria, sendo que em 87,5% das menções abordam poder falar sobre a identidade de gênero e a orientação sexual para alguns membros da equipe de trabalho e/ou amigos na organização. As menções ao código por entrevistado podem ser observadas no gráfico 21.

Gráfico 21 – Referência ao código reconhecimento nas relações pessoais por entrevistado

O código D3 – Reconhecimento por relações de solidariedade representa 11% das referências à categoria, estando diretamente associado à percepção dos entrevistados quanto ao

respeito ao público LGBT nas interações no cotidiano das organizações bem como à segurança desse grupo em assumir sua identidade de gênero e orientação sexual pelo apoio de grupos de afinidade ou de simpatizantes das causas LGBTs, as quais se encontram no gráfico 22.

Gráfico 22 – Referência ao código reconhecimento por relações de solidariedade por entrevistado

E – Não-reconhecimento

A categoria E – Não-reconhecimento refere-se aos processos de interação e comunicação nos quais, em oposição às esferas de reconhecimento descritas na categoria D, ocorrem a violação e/ou a privação de direitos e a degradação. Exemplos de marcação de referências à categoria podem ser observados no quadro 12.

Quadro 12 – Não-Reconhecimento: exemplos de marcação

Código	Exemplos de marcação
E1 – Discriminação/privação de direitos	“Antes eu não tinha muita voz, na sustentação você fica lá como faxineiro, então você não tem muita coisa não.” (Entrevistado 1)
	“Após a posse do atual presidente, foi divulgada na intranet uma foto da nova diretoria, composta apenas de homens brancos.” (Entrevistado 8)
	“... eu sei que algumas mulheres não têm muito poder de voz em outros departamentos...” (Entrevistado 7)
	“... uma empresa muito conservadora e quando a gente fala de gênero, as mulheres têm menos voz, menos lugar de fala...” (Entrevistado 10)

Código	Exemplos de marcação
E1 – Discriminação/privação de direitos	<p>“Tem um menino que ele é gay... às vezes a forma como o gerente trata ele meio que não dá muita importância pra ele. Ele fala alguma coisa e o gerente meio que dá uma zoadinha por cima... isso é porque ele é gay, se ele não fosse talvez ele tratasse igual aos demais.” (Entrevistado 5)</p> <p>“... eu sou mulher e estagiária... participo de reuniões, de trabalhos, conversas com líderes e não me tratam da mesma maneira que me tratariam se eu fosse homem ou até se eu fosse mulher mas com um cargo maior.” (Entrevistado 14)</p>
E2 – Antilocução	<p>“... já tiveram situações, mas, assim, situações de piadas, aquelas piadas de mal gosto...” (Entrevistado 2)</p> <p>“Eu já ouvi comentários e algumas piadinhas gerando discriminação, não diretamente comigo, mas usando o fato de alguém ser gay como uma piada.” (Entrevistado 4)</p> <p>“... mas sempre vê pessoas se expressando pejorativamente contra as coisas da diversidade, como ‘a gente não precisa disso’, ‘a gente está aqui para estar trabalhando’...” (Entrevistado 4)</p> <p>“As pessoas nos corredores comentam, se comunicam por piadinhas...” (Entrevistado 7)</p> <p>“... piadas que fazem, por exemplo, com o nome do grupo LGBT...” (Entrevistado 11)</p> <p>“...as mulheres quando engravidam fica uma coisa meio ‘nossa vai ficar seis meses fora?’” (Entrevistado 12)</p>
E3 – Esquiva	<p>“...teve uma história de um rapaz que se travestia e, daí, deu uma situação e que ele quis usar o banheiro das mulheres e não podia, também não podia usar os dos homens, e ficou uma saia justa porque o pessoal comentou, mas eu não sei que fim teve a situação.” (Entrevistado 1)</p> <p>“... o repúdio de algumas mulheres e tudo, quando elas viam transexuais e travestis no banheiro, algumas mulheres, principalmente de alguns grupos religiosos, se sentiam realmente incomodadas...” (Entrevistado 15)</p>
E4 – Extermínio	<p>“... uma garota lésbica, com estereótipo lésbico, ela era terceirizada e uma das pessoas que trabalhavam com ela não se sentia à vontade em trabalhar com ela e o gestor delas sugeriu, então, que seria legal transferi-la. E, então, ele trouxe uma outra pessoa para trabalhar no lugar dela e ela foi transferida para uma outra empresa. Ela não teve problema de desemprego tal, mas ela saiu porque uma pessoa da equipe não aceitava que ela era lésbica e se incomodou muito.” (Entrevistado 10)</p>
E5 – Estigma	<p>“...quando querem brincar ou duvidar da orientação sexual de alguém, falam ‘ah! Você faz parte desse grupo aí, né?!’, como se fosse um grupo onde só LGBTs pudessem fazer parte.” (Entrevistado 11)</p> <p>“E o mais triste é que, mesmo numa relação hétero, eu vejo que existe uma grande preocupação de gestores quando o assunto são mães, ainda existe isso infelizmente.” (Entrevistado 2)</p> <p>“Tinha uma chefe que ela praticava homofobia... ela falava algumas coisas assim bem gritantes: ‘ah! Porque você é voador!’...” (Entrevistado 7)</p> <p>“... as pessoas te olham meio estranho pela roupa que você tem um pouco mais justa, de repente pela estética ou diferença que você tem. Não é uma coisa muito agressiva no sentido de ter a violência mais grave, mas isso já é agressivo, ser observado e ser apontado como diferente.” (Entrevistado 7)</p>

Código	Exemplos de marcação
E5 – Estigma	<p>“...ao mesmo tempo, que me ajuda por eu estar em um ambiente só de mulheres, onde eu me sinto super à vontade, e, ao mesmo tempo isso também não é bom porque eu só me sinto à vontade porque o maior público é mulher, e me prejudica porque muitas pessoas ainda enxergam isso como inferioridade.” (Entrevistado 14)</p> <p>“O que eu vejo ainda é muito isso de hierarquia, então, tem um menosprezo dependendo do seu cargo, na maneira como as pessoas falam com você e pelo fato de você ser mulher e estar num cargo baixo isso aflora.” (Entrevistado 14)</p> <p>“... preconceito com as mães, com as grávidas ainda, eu vejo mais latente do que com mulheres...” (Entrevistado 12)</p>
E6 – Auto-opressão	<p>“... você se sente, às vezes, engessado, fica pisando em ovos ‘eu não posso falar aquilo naquela reunião’, porque pode ser uma coisa maravilhosa, mas, de repente, do jeito como você fala, você é mal interpretado; ou de uma situação em que você falou alguma coisa e alguém olhou para você de um jeito não amigável, você fica nessa situação de não realizar o que você tem capacidade de fazer.” (Entrevistado 7)</p> <p>“Eu estou numa área que é a [fala o nome da área] onde predomina o público feminino, então, eu me sinto até dentro de uma caixinha e bem comigo mesma por conta disso.” (Entrevistado 14)</p> <p>“Tinha uma chefe que ela praticava homofobia, não na frente, mas velada, e nessa época eu ainda estava no armário, então eu até acho que se naquela época eu falasse alguma coisa eu até poderia ser mandado embora ou sofrer alguma retaliação.” (Entrevistado 7)</p> <p>“Antes eu me sentia um pouco invisível. Até porque eu queria parecer dessa forma. ” (Entrevistado 2)</p> <p>“Dependendo do nível hierárquico de com quem eu estou em uma reunião eu fico um pouco mais contida. Eu não sei se isso é meu, se isso é influência externa por eu ter vivido algumas coisas na minha vida ou por não terem dado muito valor para minha opinião, então eu fiquei quieta... é um medo meu eu não me posicionar perante pessoas digamos assim mais importantes na empresa...” (Entrevistado 14)</p> <p>“...estou há sete anos na cia. e durante muitos anos eu tive de viver uma mentira, porque eu já tive um gestor homofóbico, então eu tinha que de fato fingir que eu tinha um relacionamento hétero, porque eu tinha medo de perder o emprego...” (Entrevistado 2)</p>

Gráfico 23 – Referências por código à categoria Não-reconhecimento

O código E1 – Discriminação/privação de direitos despontou nas narrativas dos entrevistados com 42% de referências, sendo que aproximadamente 77,8% dos trechos que receberam a marcação relatam fatos em que o machismo se faz presente; 14,8% abordam o preconceito e a negação de direito devido a área/cargo do profissional como local de fala; e 7,4% revelam a negação de direito de participação dos funcionários pela priorização do processo produtivo. O gráfico 24 mostra a distribuição das referências por entrevistado.

Gráfico 24 – Referência ao código discriminação/privação de direitos por entrevistado

O código E2 – Antilocução representa 28% das referências e sua ocorrência na narrativa dos entrevistados pode ser observada no gráfico 25.

Gráfico 25 – Referência ao código antilocução por entrevistado

O terceiro código com maior número de referências na categoria foi E6 – Auto-opressão com 14%, distribuídos na narrativa dos entrevistados como demonstra o Gráfico 26.

Gráfico 26 – Referência ao código auto-opressão por entrevistado

O código E5 – Estigma representa 12% das referências à categoria e aparece associado pelos entrevistados à estereotipagem de LGBTs em 50% das menções, seguidos de preconceito à mulher e às mulheres-mães com 25% cada. O Gráfico 27 retrata a distribuição do código por entrevistado.

Gráfico 27 – Referência ao código estigma por entrevistado

Os códigos E3 – Esquiva e E4- Extermínio representam 3% e 1% respectivamente. As duas referências feitas ao código E3-Esquiva bem como a única menção ao código E4 – Extermínio encontram-se no Quadro 12 – Não-Reconhecimento: exemplos de marcação (p. 143-145).

F – Emancipação

A categoria F – Emancipação respeita os sujeitos que conseguem subverter a narrativa dominante e afirmar-se narrativamente. Por ser uma categoria de código único a análise ateu-se à sua aparição nas narrativas dos entrevistados a fim de verificar qual a percepção que estes têm acerca de si e dos outros, considerando o efeito das experiências que vivenciam no cotidiano das organizações. Exemplos de marcação podem ser observados no Quadro 13 e as referências por entrevistado no Gráfico 28.

Quadro 13 – Emancipação: exemplos de marcação

Código	Exemplos de marcação
F1 – Emancipação	“Eu me sinto super livre hoje em dia. Eu não me preocupo, eu não fico pensando em palavras, em medir palavras, como eu tenho que falar sobre a minha família.” (Entrevistado 2)
	“Tenho um casamento homoafetivo e sou totalmente assumida no Banco.” (Entrevistado 8)
	“O fato de eu ser bissexual não é de conhecimento público, mas também por minha escolha...” (Entrevistado 8)
	“A minha gestora sabe, a gestora da minha gestora sabe. Eu faço parte desse grupo... então, tem fotos minhas participando de reunião com esse grupo ou fazendo uma apresentação ... que são divulgadas internamente, então eu sou uma pessoa associada a esse grupo e, consequentemente, muita gente vê e muita gente sabe.” (Entrevistado 11)
	“... eu dou um treinamento para conhecer a [nome da organização] para as pessoas que entram... e uma das coisas que eu faço nesse treinamento é sair do armário com toda turma nova...” (Entrevistado 4)
	“Perante outras empresassems que eu trabalhei... era uma das empresas em que mais as pessoas se sentiam confortáveis em falar disso abertamente, sem restrição, tanto de operador a um nível mais alto de liderança.” (Entrevistado 13)

Gráfico 28 – Referência à categoria Emancipação por entrevistado

G – Sujeição

A categoria G – Sujeição respeita os sujeitos que não conseguem subverter a dominação da narrativa e afirmar-se. Exemplos de marcação encontram-se no Quadro 14.

Quadro 14 – Sujeição: exemplos demarcação

Código	Exemplos de marcação
G1 – Sujeição	“...eu me sentia um pouco invisível. Até porque eu queria parecer dessa forma.” (Entrevistado 2)
	“Mas eu não tenho esse problema aqui, onde eu estou, no meu cantinho, né?!” (Entrevistado 7)
	“Eu acho que esse lugar em que eu estou sem todo mundo dizer que é o lugar para mim, eu acabo influenciando e abrindo espaço para outras pessoas.” (Entrevistado 7)
	“...nos primeiros dois anos eu namorava e eu tinha que trocar o nome do meu namorado na época por um nome feminino, porque eu não me sentia nenhum um pouco à vontade no início para falar da minha orientação.” (Entrevistado 11)
	“... porque pra mim é muito mais fácil, porque eu não tenho enquanto outras pessoas que têm o estereótipo que demonstre ou que é lésbica ou que é gay isso é mais difícil, mas para mim não, eu nunca tive problemas porque as pessoas sempre me encaram como hétero..” (Entrevistado 10)

Gráfico 29 – Referência à categoria sujeição por entrevistado

H - Empoderamento

Em síntese, a categoria H – Empoderamento comporta os casos em que ao narrar e ser ouvido, o sujeito sente-se reconhecido pelos outros e autorrealizado, melhorando sua autoestima, o que o leva a participar socialmente na luta por seus direitos e de outras pessoas no trabalho e na esfera pública. O Quadro 15 apresenta referências ao código enquanto o Gráfico 30 permite visualizar as referências à categoria por entrevistado.

Quadro 15 – Empoderamento: exemplos demarcação

Código	Exemplos de marcação
H1 - Empoderamento	Hoje não, hoje eu faço questão de mostrar a minha cara, de mostrar a minha família e buscar de fato direitos. (Entrevistado 2)
	“... quando você se sente bem no seu local de trabalho, você acaba ampliando a sua performance. Eu faço parte ativamente de alguns grupos da comunidade LGBT, eu faço parte do conselho consultivo do coletivo Mães pela Diversidade, faço parte do Games que é um coletivo focado em profissionais LGBT, participo do fórum das empresas LGBTs, do Juntos pela TI e diversos outros grupos, enfim, pensando na inclusão de outros profissionais. Eu trabalho muito forte para tentar trazer e permitir com que outros profissionais se sintam acolhidos e respeitados.” (Entrevistado 9)
	“... ao mesmo tempo em que eu trabalhava, que estava atrás de um CNPJ, eu como PF também atuava com os mesmos valores do meu dia-a-dia, com os mesmos ideais.” (Entrevistado 13)
	“...hoje eu me sinto muito mais assertivo, muito mais seguro para me posicionar, para dar feedbacks necessários e para defender a minha identidade como um todo.” (Entrevistado 11)
	Depois que eu saí do armário, eu fui totalmente aceito pela empresa e isso ajudou muito na minha autoestima e nos meus resultados no final, porque eu acho que eu posso ser quem eu sou aqui dentro da empresa. E isso me ajuda a lutar mais pelos meus direitos e pelos direitos da comunidade LGBT. Isso me dá um empoderamento, porque se eu escuto alguma piada ou algum comentário que não deveria existir, eu me sinto tranquilo de falar para a pessoa ‘escuta, você não pode fazer isso! Fazer esse tipo de comentário.’ Acho que isso é superimportante, é superpoderoso.” (Entrevistado 6)
	“Eu não me sinto empoderado.” (Entrevistado 7)

Gráfico 30: Referências à categoria empoderamento por entrevistado

53,3% dos entrevistados afirmaram crer que as experiências que vivenciam no cotidiano do local de trabalho influenciam suas vidas dentro e fora do ambiente organizacional. Em relação ao sentimento de empoderamento, 46,6% ou não responderam ou não souberam responder, 33,3% afirmaram sentirem-se empoderados e 20 % confessaram não se sentirem empoderados.

A pesquisa empírica também revelou que das 11 organizações abordadas pelos entrevistados, a inserção dos temas LGBT e empoderamento feminino trata-se de uma demanda global em 7 delas, sendo que uma delas também teve necessidade de adaptar-se para receber uma demanda crescente do público LGBT em seu corpo de profissionais. As duas organizações de origem nacional introduziram os temas em sua estratégia por iniciativa própria. Em relação às demais organizações, ou ainda não existem práticas estabelecidas ou o tema não está presente na organização ou o entrevistado não soube responder. Aquelas em que a inclusão LGBT e o empoderamento feminino são tratados como processos, segundo os participantes, buscam adequar suas práticas às existentes no mercado por meio de sua presença em fóruns, benchmarking, adesão a pactos ou organizações que promovem em âmbito mundial a cooperação e oferecem diretrizes para atuação, entre outros.

Os dados obtidos permitem constatar que, embora as organizações tenham evoluído gradativamente dos modelos mecânicos de transmissão unilateral de informação, ainda há uma predominância da comunicação técnica e da busca da eficácia das mensagens e ações comunicativas. Ela foi apontada como o principal meio de munir os trabalhadores com informações sobre a mudança cultural pretendida na organização.

No que se refere à cultura, as entrevistas mostram que as organizações refletem a sociedade na qual estão inseridas. Nesse sentido, a ideologia do machismo, impregnada nas raízes culturais da sociedade há séculos, tanto no sistema econômico e político mundial, como nas religiões, na mídia e no núcleo família, este último apoiado em um regime patriarcal, onde a figura masculina representa a liderança, fez-se presente em muitos momentos nas narrativas dos entrevistados. Curiosamente, embora tenham sido convidados, não houve interesse de homens que se autorreconhecem héteros em participar da pesquisa. Machismo, racismo, crenças religiosas, entre outros tópicos, apontaram para o fato de que a cultura organizacional é permeada pelas culturas que os trabalhadores trazem consigo.

Assim como as sociedades, as organizações encontram-se em diferentes estágios de evolução. As organizações que apontadas pelos participantes da pesquisa como detentoras de um comportamento inclusivo, com uma cultura aberta e que conciliam ações comunicativas voltadas à transmissão de informações para esclarecer os temas LGBT, igualdade de gêneros e empoderamento feminino com a comunicação dialógica, na qual a narrativa dos trabalhadores

ajuda a construir a nova cultura, parece melhor contribuir para o alcance da estratégia de inclusão, considerando-se que os entrevistados que nelas trabalham afirmaram se sentirem incluídos e conseguirem afirmar sua identidade de gênero e orientação sexual publicamente. Os mesmos também disseram sentirem-se empoderados pelo fato de poderem ser ouvidos, atuar e deixar a sua marca dentro e fora da organização, lutando pelos próprios direitos bem como de membros da comunidade LGBT ou de coletivos feministas. O mesmo não ocorre com os funcionários das organizações que ainda estão iniciando seus processos de comunicação e gestão desses temas, pois afirmaram não se sentirem incluídos ou empoderados.

No caso da organização pública o avanço e retrocesso parecem caminhar juntos. Práticas inclusivas convivem com a burocracia e a falta de reconhecimento decorrente da ausência de espaço para a participação democrática e a produção e narrativas. Nas organizações privadas em que ainda sobrevivem resquícios de liderança autoritária, forte hierarquização e reconhecimento oscilante – perante pequenos grupos ou dentro de pequenos espaços onde se permite a produção e escuta de narrativas, os entrevistados não apresentaram precisão na abordagem aos temas reconhecimento, emancipação e empoderamento.

Em relação à pergunta que se originou no decorrer do estudo, se a narrativa que as organizações constroem acerca de si, por diferentes meios e técnicas, no que respeita sua responsabilidade social e/ou o tema diversidade, corresponde às práticas por elas realizadas, com base na percepção dos entrevistados e na análise contida no Apêndice C (p. 180), pode-se dizer que em 36,4% sim de modo positivo. Aproximadamente 18,2% não possuem práticas legitimadas e os participantes da pesquisa confirmaram que os processos e a comunicação que respeitam a diversidade se encontram em fase inicial, constituindo um desafio para essas organizações, ou não são continuamente expostos na comunicação interna ou discutidos dentro do ambiente de trabalho. Igualmente 18,2% das organizações parecem apresentar uma dissonância entre as narrativas que circulam na esfera pública e a percepção dos entrevistados. As duas últimas porcentagens podem indicar processos de inclusão parciais, isto é, aqueles que visam a inclusão de grupos e não de todo o conjunto de funcionários no processo de inclusão. Um dos voluntários não forneceu informações suficientes sobre a organização.

Esse último apontamento mostra a dificuldade de realização de uma análise precisa para responder as questões propostas pelo estudo, uma vez que trabalha com as percepções dos voluntários sobre os temas propostos na entrevista e a amostra aqui presente não ser grande o suficiente a fim de permitir a generalização das afirmações aqui propostas. No entanto, não se pode dizer que as inferências realizadas não estejam corretas, já que respeitam apenas a amostra considerada.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar de os resultados obtidos com a pesquisa empírica referirem-se a um grupo muito pequeno em detrimento da população que compõe o mercado de trabalho no Brasil, é possível notar que as organizações que mantêm uma cultura aberta à participação dos trabalhadores conseguem obter melhores respostas nos processos de inclusão de grupos. Ao trabalharem a integração sistêmica ou integração social dos trabalhadores em detrimento da perspectiva individualista dão ao processo a visão abrangente necessária. Ao contrário, parece ser difícil pensar em inclusão efetiva das “minorias” em organizações cuja cultura comporte sistemas de exclusão e diferença. Os resultados vão ao encontro da afirmação de Honneth (2008) segundo a qual é o reconhecimento coletivo dos trabalhadores que visa superar toda visão individualista de reconhecimento.

A comunicação organizacional é um processo diretamente ligado à cultura da empresa, ou seja, aos valores e ao comportamento das suas lideranças e às crenças dos seus funcionários. Para que o funcionário sinta-se parte do processo organizacional e satisfeito no ambiente de trabalho, a comunicação deve zelar pela igualdade de acesso ao conhecimento, pela integração das atividades e pela valorização do trabalho, tal qual afirma Marchiori (2006, p.207) “é fundamental a existência de um ambiente de trabalho que preserve a satisfação do funcionário e o respeito ao ser humano”.

Pensada estrategicamente, informar está muito longe de ser o principal objetivo da comunicação no interior das organizações, pois ela transcende o ato de passar a informação adiante. É preciso manter diálogo contínuo com os funcionários e incentivar a produção e escuta de narrativas no ambiente organizacional. Para isso, se faz necessário conhecer os elementos e os entraves ou obstáculos que interferem na comunicação.

A construção do conhecimento é um processo interativo entre sujeito e objeto. O trabalhador conhece a cultura organizacional à medida em que interage com ela. O mesmo ocorre no contato com a diversidade. O sujeito não se dilui no outro nem se perde no social, mas adquire singularidade justamente na relação com o outro, em relação ao outro, sendo esse outro uma complexidade que se apresenta e se representa de diferentes modos. Assim, ser reconhecido pelo outro é ser constituído em sujeito pelo outro, na medida em que o outro reconhece o sujeito como diferente e o sujeito reconhece o outro como diferente.

O desafio das organizações é atuar na luta pela transformação social, visando emancipação, em defesa do multiculturalismo, clareando que o direito de ser diferente significa

sociedade democrática. No ambiente organizacional a comunicação assume o papel de conscientizar os trabalhadores. No entanto, não se pode esquecer que a conscientização tem como fundamento a ação e a reflexão dos indivíduos, sendo também um compromisso histórico-político-social, através do qual as pessoas podem assumir o papel singular de ressignificar e reconstruir o mundo dentro de uma relação dialética e dialógica consciência-realidade.

Hoje são cada vez menos aceitos critérios como cor da pele, etnia, sexo, orientação sexual, entre outros, como definidores de acesso a direitos e local de fala. Durante muitos anos aprendemos a desenvolver a cultura chamada de cultura do silêncio. Fomos silenciados por um processo criado por aqueles que não ouvem, apenas são ouvidos, porém estes índices tendem a modificar-se uma vez que o humano ganha voz e passa a colocar sua voz em prática. A cultura do silêncio submete o ser humano às forças condicionais, denominando-os como sem identidade, isso acontece pela “aderência à realidade em que se encontram” (FREIRE, 1980, p. 205). Já há alguns anos, os grupos sociais lutam para se verem corretamente representados na mídia, de igual modo os trabalhadores querem se achar representados na cultura e inseridos na comunicação organizacionais.

A comunicação necessita criar novas narrativas que desconstruam as antigas narrativas ideológicas que determinavam os estatutos de poder. Se antes às mulheres cabia o único papel de cuidar da casa e dos filhos, hoje seu espaço de atuação se ampliou como conquista e como necessidade já que em muitas regiões do mundo as transformações na economia destituíram o homem do protagonismo de provedor das necessidades da família. A mulheres requerem o reconhecimento do direito de terem mais espaço no mercado de trabalho e dentro da hierarquia organizacional sem perderem o direito de serem mães. Os homossexuais querem ver, dentre outros, o seu direito de ter uma família reconhecido.

A característica do ser humano de se autoconstruir e se construir historicamente implica no inevitável confronto com os próprios condicionamentos históricos em que ele se encontra. O desejo de ser mais implica na superação daquilo que se é. A inclusão de pessoas LGBTs, a igualdade de gêneros e o empoderamento feminino fazem parte da estratégia das organizações contemporâneas e, por si, demandam uma estratégia que requer a participação de todos os membros de uma organização. Se, como nos diz Whittington (1996), a estratégia é algo que as pessoas fazem, é uma prática social, é importante ouvir as narrativas dos funcionários LGBTs, bem como das mulheres e dos homens, conhecer suas necessidades, como pensam, como agem, desconstruir preconceitos, receber deles *feedbacks* sobre as práticas adotadas e ações desenvolvidas, detectar erros e acertos, a fim de promover ajustes. É preciso envolver os

homens no debate para combater a masculinidade tóxica (o machismo) e para que eles não se sintam ameaçados ou excluídos. As diferenças se complementam e devem ser respeitadas.

Se o racismo, o machismo, o patriarcalismo e tantas outras formas de exclusão e manutenção de poder foram construídas narrativamente, faz-se necessário que as organizações e a sociedade como um todo construam novas narrativas que as tornem mais inclusivas e, portanto, mais humanas. A aquisição de conhecimento, na teoria freiriana, promovia a emancipação do sujeito. Hoje, em mundo tão diverso e plural, é necessário que o sujeito se eduque para a diversidade, adquira conhecimento, para permitir ao outro sua emancipação. Nesse sentido, a emancipação adquire o significado de humanização.

REFERÊNCIAS

- ABBAGNANO, N. **Dicionário de Filosofia**. São Paulo: Martins Fontes, 1998.
- ALLEN, A. **The politics of ourselves: power, autonomy and gender in contemporary critical theory**. New York: Columbia University Press, 2008.
- ALLPORT, G.W. **The nature of prejudice**. 3ª Ed. Wokingham: Addison-Wesley, 1954/1979.
- ANDREWS, K. “O conceito de estratégia corporativa”. In: MINTZBERG, H. et al. (Org.). **O processo da estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados**. 2. ed. São Paulo: Bookman, 2006, p. 58-64.
- ANTUNES, R. **Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 1998.
- ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho**. São Paulo: Boitempo, 1999.
- ARENDT, Hannah. **A condição humana**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2007.
- ARENDT, Hanna. **Entre o passado e o futuro**. São Paulo: Perspectiva, 1972.
- AUDI, R. **The Cambridge Dictionary of Philosophy**. Nova York: Cambridge, 1995.
- AUGÉ, M. **Os não-lugares: introdução a uma antropologia da supermodernidade**. Campinas-SP: Papirus, 2010.
- BAKHTIN, Mikhail. **Estética da Criação Verbal**. São Paulo: Martins Fontes, 1997.
- BALDISSERA, R. “Organizações como complexus de diálogos, subjetividades e significação”. In: KUNSCH, M. M. K. **A comunicação como fator de humanização das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2010. p. 61-76.
- BALDISSERA, R. “Comunicação Organizacional na perspectiva da complexidade!” In: **Revista Organicom. Discurso institucional, linguagem e retórica**. São Paulo: ECA-USP. v. 5, n. 9, 2008, p. 115-120.
- BAMBERG, M. “Narrative discourse and identities”. In: MEISTER, J. C.; KINDT, T.; SCHERNUS, W. & STEIN, M. (Eds.). **Narratology beyond literary criticism**. Berlin/New York: Walter de Gruyter, 2004a, pp.213-237.
- BAMBERG, M. **Form and functions of “Slut-Bashing” in male identity constructions in 15-year-olds**. *Human Development*, 249, 331-353, 2004b.
- BANDURA, A., UNDERWOOD, B., & FROMSON, M. E. **Disinhibition of aggression through diffusion of responsibility and dehumanization of victims**. *Journal of Research in Personality*, 9 (4), December 1975, p. 253-269.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Tradução de Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2011.

BAR-TAL, D. **Group beliefs: A conception for analyzing group structure, processes, and behavior**. New York: Springer-Verlag, 1989.

BARTHES, R. **O prazer do texto**. Trad.. J. Guinsburg. São Paulo: Perspectiva, 1988.

BAUDRILLARD, J. **Tela Total: mito-ironias da era do virtual e da imagem**. 2ª ed. Tradução de Juremir Machado da Silva. Porto Alegre: Sulina, 1999.

BAUMAN, Z. **Identidade**. Rio de Janeiro: Zahar, 2005.

BAUMAN, Z. **Modernidade Líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.

BEAUVOIR, Simone de. **O segundo sexo**. São Paulo: Difusão Europeia do Livro, V. 2, 2ª. edição, 1967.

BENJAMIN, J. **The shadow of the other. Constelations**. V. 1, 1998. *Apud* CYFER, Ingrid. “Problema de reconhecimento: Poder, vulnerabilidade e violência”. In: MELO, Rúion (Coord.). **A teoria crítica de Axel Honneth: reconhecimento, liberdade e justiça**. São Paulo: Saraiva, 2014, p. 235-254.

BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. **Modernidade, pluralismo e crise de sentido: a orientação do homem moderno**. Tradução de Edgar Orth. Petrópolis: Vozes, 2004.

BERGER, P. I.; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade**. Petrópolis: Vozes, 1973.

BLUMER, H. **Race prejudice as a sense of group position**. The Pacific Sociological Review, 1958, V. 1(1), p. 3-7.

BOBBIO, N. **Elogio da serenidade e outros escritos morais**. São Paulo: UNESP, 2002.

BOESCH, E. E. **Symbolic action theory and cultural psychology**. Berlin- Heidelberg: Springer-Verlag, 1991.

BOJE, D. M. “The storytelling organization: a study of story performance in an office-supply firm.” *In: Administrative Science Quarterly*. New York-USA: Cornell University, v.36, n.1, p.106-126, 1991.

BOURDIEU, P. **A Economia das Trocas Simbólicas**. São Paulo: Perspectiva, 2013, p. VII-LXI.

BOURDIEU, P. **A dominação masculina**. Tradução de Maria Helena Kühner. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 11ª. Ed., 2012.

BOURDIEU, P. **O poder simbólico**. Rio de Janeiro: Bertharnd Brasil, 2010.

BOURDIEU, P. **A economia das trocas linguísticas**. São Paulo: Edusp, 1998.

BOURDIEU, P. **Razões Práticas: sobre a teoria da ação**. Rio de Janeiro: Celta editora, 1997.

BOURDIEU, P. **Questões de Sociologia**. Rio de Janeiro: Marco Zero, 1983.

BRANCO, A. U. & VALSINER, J. “Changing methodologies: A co-constructivist study of goal orientation in social interaction”. In: **Psychology and Developing Societies**, 9(1), 35-64, 1997.

BRANCO, A. U. “Crenças e práticas culturais: co-construção e ontogênese de valores sociais”. In: **Revista Pro-Posições**, 17, 139-155, 2006.

BRESSAN, C. L. “Mudança Organizacional: uma visão gerencial”. In: **I Seminário de Gestão de Negócios**, 2004, v. 1. Curitiba: FAE, 2004, *apud* SANTOS, Marco Antônio P. C. **Maturidade de processos organizacionais: um estudo em uma indústria multinacional do setor de soldagem**, 2009.96f. Dissertação (Mestrado) – Universidade FUMEC. Faculdade de Ciências empresariais.

BRUNER, J. A. **Cultura da Educação**. Porto Alegre: Artes Médicas, 2001.

BRUNER, J. **Atos de significação**. (S. Costa, Trad.) Porto Alegre: ArtMed, 1997 (Trabalho original publicado em 1990).

BRUNER, J. **The narrative construction of reality**. Critical Inquiry, 18 (1), 1-21, 1991.

BURKE, P. “História como memória social”. In: **Variedades de história cultural**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira. 2000, p. 67-89.

BUTLER, J. **Problemas de Gênero: feminismo e subversão de identidade**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2010.

BUTTLER, J. **Violence, mourning, politics**. *Studies gender and sexuality*, 4 (1), 2003, p. 9-37.

BUTLER, J. “Críticamente subversiva”. In: JIMÉNEZ, Rafael M. Mérida. **Sexualidades transgresoras. Una antología de estudios queer**. Barcelona: Icària editorial, 2002, p. 55- 81.

BUTTLER, J. **The psychic life of power: Theories in subjection**. Standford: Standfor University Press, 1997.

CALVINO, I. **Fábulas italianas**. São Paulo: Companhia das Letras, 1993.

CANDAU, J. “A memória e o princípio de perda”. In: **Diálogos** (Maringá. Online), v. 16, n.3, p. 843-872, set.-dez./2012. Disponível em: <http://www.redalyc.org/html/3055/305526887002/>. Acesso em: 23 dez. 2016.

CASTELLS, M. **O poder da identidade**. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

CAVALCANTI, E. “A Queima dos Sutiãs”- a fogueira que não aconteceu. Disponível em <http://anos60.wordpress.com/2008/04/07/aqueima-dos-sutias-a-fogueira-que-nao-aconteceu>) acesso em 12 set. 2016.

CECCARELLI, P. R. “As bases mitológicas da normalidade”. **Latin American Journal of Fundamental Psychopathology on Line**. 2002. Disponível em: <<http://fundamentalpsychopathology.org/br/revista-artigos-texto.php?id=12>>. Acesso em: 10 dez. 2016.

CECCARELLI, P. R. “Sexualidade e preconceito”. **Revista Latino-mericana de Psicopatologia Fundamental**. São Paulo, v. 3, n. 3, p. 17-18, set. 2000.

- CERIONI, C. “Por que empresas que contratam LGBT são mais inovadoras”. In: EXAME.COM. Publicado em: 30/09/2016, às 11h01. Atualizado em: 28/04/2017, às 15h45. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/negocios/por-que-empresas-que-contratam-lgbt-sao-mais-inovadoras/>. Acesso em: 29 abr. 2017.
- CERTAUI, M. De. **A invenção do cotidiano: artes do fazer**. Petrópolis. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.
- CHANDLER, M. “Surviving time: The persistence of identity in this culture and that”. In: **Culture & Psychology**, 6(2), 2000, pp. 209-23.
- CHANLAT, J. F. (coord.). **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas** (O. L. S. Torres, org.). São Paulo: Atlas, 2000.
- CHIZZOTTI, A. Pesquisa em ciências humanas e sociais (8a ed.). São Paulo: Cortez, 2006.
- CHRISTO, C. A. Marcas de Batom. In: **Revista Caros Amigos**, ano V, nº54, setembro de 2001, p. 16-17.
- COLLING, L. Personagens homossexuais nas telenovelas da Rede Globo: criminosos, afetados e heterossexualizados. *Revista Gênero*, v. 8, n. 1, p. 207, 2007.
- COOREN, F. **The organizing property of communication**. Amsterdam: J. Benjamins. 2000.
- DAVIDSON, M.N.; FERDMAN, B.M. **Diversity and inclusion what difference does it make?** TIP – The industrial-organizational psychologist, v.39, n.2, Outubro, 2001.
- DE FINNA, A. **Identity in narrative: a study of immigrant discourse**. Philadelphia: Johns Benjamins, 2003.
- DEBORD, G. **Sociedade do Espetáculo**. Rio de Janeiro: Contraponto, 1997.
- DEUTSCHE WELLE. Igualdade de gênero no mercado de trabalho só será alcançada em 2186. In: CARTA CAPITAL. Publicado em 26/10/2016 às 17h38. Disponível em: <https://www.cartacapital.com.br/politica/igualdade-de-genero-no-mercado-de-trabalho-so-sera-alcancada-em-2186>. Acesso em 26 out. 2016.
- EAGLETON, T. **The Ideology of the Aesthetic. Poetics Today**, 1988, 9, No. 2, p. 327-338.
- EAGLETON, T. **Ideology, Fiction, Narrative**. *Social Text*, Summer 1979, No. 2, p. 62-80.
- ECO, U. **Seis passeios pelos bosques da ficção**. São Paulo: Companhia das Letras, 1994.
- ELIADE, M. **Mito e realidade**. São Paulo: Perspectiva, 1978.
- ELIAS, N. **A solidão dos moribundos seguido de envelhecer e morrer**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.
- ELIAS, N. **A sociedade dos indivíduos**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1994.
- FARIAS, L. A. “Planejamento e estratégia: bases do trabalho em relações públicas”. In: FARIAS, L. A. (Org.). **Relações públicas estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos**. São Paulo: Summus Editorial, 2011, p. 51-60.

FARIAS, L. A. “Estratégias de relacionamento com a Mídia”. *In*: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. 2ª ed. São Caetano do Sul: Difusão, 2009.

FERDMAN, B. M.; AVIGDOR, A.; BRAUN, D.; KONKIN, J.; KUZMYCZ, D. “Collective experience of inclusion, diversity, and performance in work groups”. *In*: RAM - Revista de Administração da Mackenzie (Online), São Paulo, v.11, n.3, maio/junho 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1678-69712010000300003&script=sci_arttext> Acesso em 22 fev. 2017.

FERDMAN, B. M.; BARRERA, V.; ALLEN, A. A.; VUONG, V. **Inclusive behavior and the experience of inclusion. Gender and diversity in organizations division**. Academy of Management. Philadelphia, 2009.

FERDMAN, B.M. “Key principles for building diversity and inclusion”. *In*: THE CALIFORNIA PSYCHOLOGIST, 36, 2003, p. 11-12.

FÍGARO, R. **Relações de comunicação no mundo do trabalho**. São Paulo: Annablume Editora, 2008.

FLEURY, M. T.; FISCHER, R. M. **Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1989.

FOUCAULT, M. Microfísica do Poder. Rio de Janeiro: Graal, 5ª edição, 1985.

FRASER, N. “Repensando o reconhecimento”. *In*: **Revista Enfoques**: revista de Antropologia da UFRJ, Rio de Janeiro, v.9, n.1, p.114-128, agosto 2010.

FRASER, N. “Reconhecimento sem ética?” *In*: SOUZA, J.; MATTOS, P. (Org.) **Teoria crítica no século XXI**. São Paulo: Annablume, 2007, p.113-139.

FRASER, N. “Da redistribuição ao reconhecimento? Dilemas da justiça da era pós-socialista”. *In*: SOUZA, J. (Org.) **Democracia hoje**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2001.

FRASER, N. “Rethinking the public sphere: a contribution to the critique of actually existing democracy”. *In*: CALHOUN, Craig (Ed). **Habermas and the public sphere**. Cambridge: MIT Press, 1996.

FRASER, N.; HONNETH, A. **Redistribution or recognition? A political-philosophical exchange**. New York/London: Verso, 2003.

FREIRE, P. **Pedagogia do Oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra. 1980.

FREIRE, P. **Educação e Mudança**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.

GELMAN, S. & WELLMAN, H. **Insides and essences: Early understandings of the non-obvious**. Cognition, 38, 1991, pp. 213-244.

GENTIL, H. S. “Paul Ricoeur: a presença do outro”. *In*: **Mente, Cérebro e Filosofia**. n. 11, s/d., p. 7-15.

GIDDENS, A. **Razón sin revolución?** In: **Habermas y la modernidad**. Madrid: Cátedra, 1991.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2007.

GIOVANNINNI, M. "What gets measured gets done". In: THE JOURNAL FOR QUALITY E PARTICIPATION, Winter, 2004.

GOFFMAN, E. **Estigma: notas sobre a manipulação da identidade deteriorada**. 4. ed. Rio de Janeiro: Guanabara, 1988.

GOFFMAN, E. **Frame analysis**. Nova York: Penguin, 1974.

GOFFMAN, V. **Presentation of self in everyday life**. Carden City (NY): Doubleday Anchor Books, 1959. Acessível em: <http://clockwatching.net/~jimmy/eng101/articles/goffman_intro.pdf>. Acesso: 29 jan. 2017.

GOLDENBERG, M. Sobre a invenção do casal. Revista Estudos e Pesquisas em Psicologia. Rio de Janeiro-RJ, 2001.V.1 N° 1. Disponível em <http://www.revispsi.uerj.br/v1n1/sumariov1n1.html>). Acesso 06 out. 2016.

GONTIJO, C. L. "Captação e Seleção de talentos para as organizações". In: GESTÃO E CONHECIMENTO. Poços de Caldas, v.2, n.2, jul./nov. 2005, p.1-14. Disponível em: <https://www.pucpcaldas.br/graduacao/administracao/revista/artigos/v2n1/v2n1a3.pdf> Acesso em 20 fev. 2017.

GONZÁLEZ-REY, F. **Sujeito e subjetividade**. São Paulo: Thomson, 2003.

GONZÁLEZ REY, F. **Pesquisa qualitativa em psicologia: Rumos e desafios**. (M.A.F. Silva, Trad.) São Paulo: Thomson, 2002 (Trabalho original publicado em 1999).

GRANDESSO, M. A. **Sobre a reconstrução do significado**: uma análise epistemológica e hermenêutica da prática clínica. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2000.

GRIJÓ, W. P., & SOUSA, A. H. F. **Homossexuais nas Telenovelas: A representação nas produções da TV Globo na década de 2000**. Trabalho apresentado VIII Seminário de Alunos de Pós-Graduação em Comunicação da PUC-Rio. Rio de Janeiro, 2011.

GUSMÃO, N. M. M. **Linguagem, cultura e alteridade: imagens do outro**. In: FUNDAÇÃO CARLOS CHAGAS. Cadernos de Pesquisa, 1999, no. 107 (jul.), p. 41-77.

HABERMAS, J. **A inclusão do outro**. São Paulo: Loyola, 2006.

HABERMAS, J. **Mudança estrutural da esfera pública: investigações quanto a uma categoria da sociedade burguesa**. Rio de janeiro: Tempo Brasileiro, 2003a.

HABERMAS, J. **Direito e democracia: entre facticidade e validade**. Vol II. 2ª ed. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2003b.

HABERMAS, J. **Racionalidade e comunicação**. Lisboa: Edições 70, 1996.

HABERMAS, J. **Consciência moral e agir comunicativo**. Tradução: Guido Antônio de Almeida. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989a.

HABERMAS, J. **Consciência moral e agir comunicativo**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989b.

HABERMAS, J. **Teoría de la acción comunicativa: complementos e estudios previos**. Madrid: Cátedra, 1989a.

HABERMAS, J. **Teoría de la acción comunicativa**. Tomo II: crítica de la razón funcionalista. Madrid: Taurus, 1987b.

HABERMAS, J. “Modernity – Na Incomplete Project”, trans. Seyla Ben-Habib, in FOSTER, Hal (Ed.). **The Anti-Aesthetic: Essays on Postmodern Culture**. Port Townsend, Wash: Bay Press, 1983, pp. 3-15.

HABERMAS, J. **Teoria do Agir Comunicativo: Racionalidade da ação e racionalidade social**. Tradução de Paulo Astor Soethe. São Paulo. WMF Martins Fontes, 2012. Vol. I. Título original: Theorie des kommunikativen Handelns: Handlungsrationalität und gesellschaftliche Rationalisierung, 1981a.

HABERMAS, J. **Teoria do Agir Comunicativo: Sobre a crítica da razão funcionalista**. Tradução de Flávio B. Siebeneichler. São Paulo. WMF Martins Fontes, 2012. Vol. II. Título original: Theorie des kommunikativen Handelns: Zur Kritik der funktionalistischen Vernunft, 1981b.

HABERMAS, J. **Teoría de la acción comunicativa: racionalidad de la acción y racionalización social**. Tradução de Manuel J. Redondo. Madrid: Taurus, 1987, v. 1. Título original: Theorie des kommunikativen Handelns: Handlungsrationalität und gesellschaftliche Rationalisierung, 1981c.

HALBWACHS, M. **A memória coletiva**. Rio de Janeiro: Vertice, 1990.

HALL, S. **Identidade cultural na pós-modernidade**. 3. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2011.

HALL, S. “Quem precisa de identidade?” In: SILVA, Tomaz Tadeu da (org.). **Identidade e diferença: a perspectiva dos estudos culturais**. Petrópolis-RJ: Vozes, 2000, p. 103-133.

HALL, S. “Minimal selves”. In: **Identity: The Real Me**. ICA Document 6. Londres: Institute for Contemporary Arts, 1987.

HALLYDAY, T. L. **A missão do diretor. Comunicação Empresarial**. São Paulo: Aberje, n. 29, 3.Trim, 1998, pp. 32-35.

HALLIDAY, T. L. **A retórica das multinacionais: a legitimação das organizações pela palavra**. São Paulo: Summus, 1987.

HARVEY, D. **O enigma do capital**. São Paulo: Boitempo, 2011.

HASLAM, N. **Dehumanization: An Integrative review**. Personality and Social Psychology Review v.10, no3, 2006, p. 252-264

HELLER, A. **O Cotidiano e a História**. 6.ed. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

HONNETH, A. “Trabalho e reconhecimento: tentativa de uma redefinição”. In: REVISTA CIVITAS. Porto Alegre, v.8, n.1, p. 46-67, jan./abr. 2008.

HONNETH, A. **Luta por reconhecimento: a gramática moral dos conflitos sociais**. Trad: Luis Repa. São Paulo: Editora 34, 2003, publicado inicialmente em 1992.

IÑIGUEZ, L. “A linguagem nas ciências sociais: fundamentos, conceitos e modelos.” In: MANUAL DE ANÁLISE do discurso em ciências sociais. Petrópolis: Vozes, 2004.

JAMESON, F. **Representing Capital. A Reading of volume one**. London/New York: Verso, 2011.

JARZABKOWSKI, P. **Strategy as practice: an activity-based approach**. London: Sage publications, 2005.

JODELET, D. La representación social: Fenómenos, concepto y teoría. In: MOSCOVICI, S. (Org.). **Psicología Social**. Barcelona: Paídos, 1985, pp. 469-494.

KELLNER, D. **A cultura da mídia: estudos culturais: identidade e política entre o moderno e o pós-moderno**. Bauru: Edusc, 2001.

KOROBOV, N.; BAMBERG, M. “Positioning a 'mature' self in interactive practices. How adolescent males negotiate 'physical attraction' in a group talk”. In: **British Journal of Developmental Psychology**, 22, 2004a, pp. 471-492.

KOROBOV, N.; BAMBERG, M. “Response to commentaries. Development as micro-genetic positioning”. In: **British Journal of Developmental Psychology**, 22, 2004b, pp. 521-530.

KUNSCH, M. M. K. (Org.). **A comunicação como fator de humanização das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2010.

KUNSCH, M. M. K. (Org.). **Comunicação organizacional**. Vol. 1. Histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Saraiva, 2009.

KUNSCH, M. M. K. “Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e da prática”. In: MARCHIORI, M. (Org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. 2ª. Ed. São Caetano do Sul-SP: Difusão, 2006, p. 167-190.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos da metodologia científica**. 5ª. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LAPLANCHE, J.; PONTALIS, J. B. *Vocabulaire de psychanalyse*. Paris: PUF, 1971, *apud* COUTINHO, Maria C.; KRAWULSKI, Edite; SOARES, Dulce Helena P. “Identidade e trabalho na contemporaneidade: repensando articulações possíveis”. In: REVISTA Psicologia & Sociedade. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, no. 19, Edição Especial 1: 29-37, 2007, p. 29-37.

LE GOFF, J. “Memória”. In: **História e Memória**. Campinas. Ed. UNICAMP, 1994, pp. 423-483.

LEIBNIZ, W.G. **Novos ensaios sobre o entendimento humano**. Lisboa: Colibri, 1704/1993.

LERNER, R. M. & CASTELLINO, D. R. “Contemporary developmental theory and adolescence: Developmental systems and applied developmental science”. In: **Journal of Adolescence Health**, 31(6), 2002, pp.122-135.

LÉVI-STRAUSS, C. **Antropologia estrutural I**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1975.
[Publicado anteriormente em 1956]

LEYENS, J.P., PALADINO, P., RODRIGUEZ-TORRES, R., VAES, J., DEMOULIN, S., RODRIGUEZ-PEREZ, A. & GAUNT, R. **The emotional side of prejudice: The attribution of secondary emotions to ingroups and outgroups**. *Personality and Social Psychology Review*, 2(2), 2000, pp. 186-197.

LIMA, A. F. **Metamorfose, anamorfose e reconhecimento perverso: a identidade na perspectiva da Psicologia Social Crítica**. São Paulo: FAPESP/EDUC, 2010.

LIMA, L. C. **Mimesis e Modernidade**. Rio de Janeiro: Graal, 1983.

LINEBACK, H. I. **What’s Your Story?** *Harvard Business Review*. [S.I.], Jan. 2005.

LIPMANN, W. “Stereotypes”. In: STEINBERG, C. **Mass media and communication**. Nova York: Hastings, 1976.

LOPES, D. **O homem que amava rapazes e outros ensaios**. Rio de Janeiro: Aeroplano, 2002.

LOPES, M. I. V. A telenovela brasileira: uma narrativa sobre a nação. **Revista Comunicação & Educação**, São Paulo, v. 25, jan./abr. 2003.

LOURO, G. L. **O corpo estranho. Ensaios sobre sexualidade e teoria queer**. Belo Horizonte: Autêntica, 2004.

LYOTARD, J. F. **A condição pós-moderna**. 9. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2006.

LYOTARD, J. F. **The postmodern Condition: A Report on Knowledge**, trans. Geoff Bennington and Brian Massumi, Minneapolis: University of Minnesota Press, 1984.

MACCARTHY, T. **La Teoria Critica de Jürgen Habermas**. Madrid: Tecnos, 1987.

MACHADO-DA-SILVA, C., FONSECA, V. “Homogeneização e diversidade organizacional: uma visão integrativa”. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 1993, Salvador. *Anais*. Salvador: ANPAD, 1993.

MARCHIORI, M. “Comunicação como expressão da humanização nas organizações contemporâneas”. In: KUNSCH, Margarida M.K.. (Org.). **A Comunicação como Fator de Humanização das Organizações**. São Caetano do Sul: Difusão, 2010.

MARCHIORI, M. “Comunicação interna: a organização como um sistema de significados compartilhados”. In: MARCHIORI, M. (Org.) **Faces da cultura e comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Ed. Difusão, 2006, p.205 – 222.

MARCONDES FILHO, C. **O rosto e a máquina**. São Paulo: Paulus, 2012.

MARKUS, G. **Teoria do conhecimento no jovem Marx**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1974.

MARTÍN-BARBERO, J. **A comunicação na educação**. São Paulo: Contexto, 2014.

MARX, K. **O capital: crítica da economia política**. Trad. Rubens Enderle. São Paulo: Boitempo, Livro I, 2013.

MARX, K. **Para a crítica da economia política**: manuscrito de 1861-1863 (cadernos I a V): terceiro capítulo – o capital em geral. Trad. Leonardo de Deus. Belo Horizonte: Autêntica, 2010.

MARX, K. **Contribuição à crítica da economia política**. Trad. Florestan Fernandes. São Paulo: Expressão Popular, 2008.

MARX, K. **Manuscritos econômico-filosóficos**. Trad. Jesus Ranieri. São Paulo: Boitempo, 2004.

MARX, K.; ENGELS, F. **A ideologia alemã: crítica da mais recente filosofia alemã em seus representantes Feuerbach, B. Bauer e Stirner, e do socialismo alemão em seus diferentes profetas (1845 – 1846)**. Trad. Rubens Enderle, Nélcio Schneider e Luciano Cavini Martorano. São Paulo: Boitempo, 2007.

MARX, K.; ENGELS, F. **Manifesto Comunista**. Trad. Álvaro Pina. São Paulo: Boitempo, 1999.

MATOS, H. “A comunicação pública na perspectiva da teoria do reconhecimento”. In: KUNSCH, Margarida M. K. (Org.). **Comunicação pública, sociedade e cidadania**. São Caetano do Sul-SP: Difusão Editora, 2011, pp. 39-59.

MEDIN, D., GOLDSTONE, R., & GENTNER, D. **Respects for similarity. Psychological Review**, 44, 1993, pp. 69-81.

MEYER, J. W.; ROWAN, B. “Institutional organizations: formal structure as myth and ceremony”. In: AMERICAN JOURNAL OF SOCIOLOGY, v. 83, 1977, p. 340-63.

MORIN, E. **O método**. Vol. 06: Ética. Porto Alegre: Sulina, 2006.

MORIN, E. **Os sete saberes necessários à Educação do Futuro**. Trad. Catarina Eleonora F. da Silva e Jeanne Sawaya, 9. ed. São Paulo: Cortez, 2004a.

MORIN, E. **A cabeça bem-feita: repensar a reforma, reformar o pensamento**. Trad. Eloá Jacobina, 10. ed. Rio de Janeiro: Bertrand, 2004b.

MOSCOVICI, S. “Sobre a subjetividade social”. In: SÁ, Celso Pereira de (Org.). **Memória, imaginário e representações sociais**. Rio de Janeiro: Editora Museu da república, 2005.p.11-62.

MOSCOVICI, S. **Representações Sociais: investigações em psicologia social**. 3a. Ed. Petrópolis: Vozes, 2003.

MOSCOVICI, S. & PÉREZ, J.A. “A extraordinária resistência das minorias à pressão das maiorias: o caso dos ciganos”. In: VALA, J. (Org.). **Novos racismos: Perspectivas comparativas**. Oeiras: Celta, 1999, pp. 103-119.

MUMBY, D. K. “A Comunicação organizacional em uma perspectiva crítica”. In: REVISTA ORGANICOM. São Paulo: ECA-USP, v. 6, n. 10/11, 2009. Entrevista concedida a Maria do Carmo Reis. Disponível em: <http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/205>. Acesso em: 15 de dezembro de 2016.

MUMBY, D. K. “Reflexões Crítica sobre Comunicação e Humanização nas Organizações”. In: KUNSCH, M. M. K. (org.). **A Comunicação Como Fator de Humanização das Organizações**. São Caetano do Sul-SP: Difusão, 2010, p. 19-39.

NASSAR, P. “Comunicação Organizacional, entre Apolo e Dionísio”. In: REVISTA ORGANICOM – **Discurso institucional, linguagem e retórica**. São Paulo: ECA-USP. v. 5, n. 9, 2008, p. 153-160.

NASSAR, P. (Org.). **Comunicação interna: a força das empresas**. V. 3. São Paulo: Aberje Editorial, 2006a.

NASSAR, P. “A comunicação como valor estratégico.” In: MARCHIORI, Marlene (Org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2006b, p. 239-248.

NASSAR, P. “A comunicação estratégica deve levar em conta as redes de relacionamento”. São Paulo: Portal Aberje, 2016. Entrevista concedida a Tato Carbonaro. Disponível em <http://www.aberje.com.br/paulo-nassar-comunicacao-estrategica-deve-levar-em-conta-as-redes-de-relacionamento>. Acesso em 25 abr. 2017.

NASSAR, P. “Uma evolução da comunicação organizacional brasileira no contexto da Administração”. In: MARCHIORI, Marlene (org.). **Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas**. São Caetano do Sul-SP: Difusão Editora, 2010.

NASSAR, P. “Comunicação Organizacional, entre Apolo e Dionísio”. In: REVISTA ORGANICOM – **Discurso institucional, linguagem e retórica**. São Paulo: ECA-USP. v. 5, n. 9, 2008, p. 153-160

NASSAR, P. “O que narrar”. In: *Terra Magazine*, 2011. Disponível em <http://terramagazine.terra.com.br/interna/0,,OI5305446-EI6786,00-O+que+narrar.html>, acesso em 10 abr. 2016.

NASSAR, P.; FURLANETTO, M.; FIGUEIREDO, S. A trajetória da Comunicação Organizacional brasileira. 2009. In: **Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas - Abrapcorp**, 3, 2009, São Paulo, SP. Anais (on-line). São Paulo: Abrapcorp, 2009. Disponível: <<http://www.abrapcorp.org.br/anais2009>> Acesso em: 07 abr. 2017.

NOGARE, P. D. **Humanismos e anti-humanismos: introdução à antropologia filosófica**. Petrópolis-RJ: Vozes, 1990.

OFFE, C. **Problemas Estruturais do Estado Capitalista**. Tradução de Bárbara Freitag. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1984.

OLIVEIRA, J. A. P. de. “Uma Avaliação dos Balanços Sociais das 500 Maiores”, RAE-eletrônica, v. 4, n. 1, Art. 2, jan./jul. 2005.

OPOTOW, S. **Moral exclusion and injustice: An introduction.** *Journal of Social Issues*, 46, 1990, p. 1-20.

PERET, L. E.; **Do Armário à Tela Global: A Representação Social da Homossexualidade na Telenovela Brasileira.** Rio de Janeiro, UERJ, 2005. 246 p.

PINTO, C. R. J. “Feminismo, História e Poder”. *In: REVISTA SOCIOLOGIA POLÍTICA*, Curitiba, v. 18, n. 36, p. 15-23, jun. 2010.

POLLAK, M. “Memória e identidade social”. *In: ESTUDOS HISTÓRICOS*. Rio de Janeiro, vol. 5, n. 10, 1992.

POLLAK, M. **Memória, esquecimento, silêncio.** *In: ESTUDOS HISTÓRICOS*. Rio de Janeiro, vol. 2, n. 3, 1989.

PRUDENCIO, K. C. de S. **Mídia ativista: a comunicação dos movimentos por justiça global na internet.** 2006. 193 f. Tese (Doutorado em Sociologia Política) – Centro de Filosofia e Ciências Humanas. Universidade Federal de Santa Catarina, 2006.

PRUDENCIO, K. C. de S. “Mídia e movimentos sociais: a luta do sujeito pela construção do significado”. *In: Comunicação & Política, Rio de Janeiro*, n. 3, v. 10, p. 95-108, 2003.

PUTNAM, L. L.; PHILLIPS, N.; CHAPMAN, P. “Metaphors of communication and organization”. *In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Ed.). Managing organizations: current issues.* London, UK: Sage, 1999. pp. 375-402.

RAMOS, A.G. **A nova ciência das organizações: uma reconceituação da riqueza das nações.** Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1981.

RECUERO, R. **Redes sociais na internet.** Porto Alegre: Sulina, 2009.

REGUERA, G. B. De la demonización al racismo (sobre la deshumanización del otro). *In: CRITERIO JURÍDICO*, 2008, 8(2), 9-24.

RICO, E. M. **Filantropia Empresarial e a Gestão de Projetos Sociais.** 2001. 159 p. Tese (Doutorado). Estudos de Pós-Graduação em Ciências Sociais da PUC-SP, São Paulo, 2001.

RICOEUR, N. “Rethinking the public sphere: a contribution to the critique of actually existing democracy”. *In: CALHOUN, Craig (Ed). Habermas and the public sphere.* Cambridge: MIT Press, 1996.

RICOEUR, P. **O si mesmo como outro.** São Paulo: Martins Fontes, 2014.

RICOEUR, P. **A memória, a história, o esquecimento.** Tradução de Alain François. São Paulo: Editora da UNICAMP, 2008.

RICOEUR, P. **Tempo e narrativa.** Tomo III. Campinas-SP: Papirus Ed., 1997.

RICOEUR, P. **Tempo e narrativa.** Tomo II. Campinas-SP: Papirus Ed., 1995.

RICOEUR, P. **Tempo e narrativa**. Tomo I. Campinas-SP: Papirus Ed., 1994.

RICOEUR, P. **O si-mesmo como um outro**. Campinas: Papirus, 1991.

RICOEUR, P. **Do texto à ação: ensaios de hermenêutica II**. Porto: Rés, 1986.

RICOEUR, P. "Narrative time". In: MITCHEL, W. J. T. (Org.) **On narrative**. Chicago: University of Chicago Press, 1981.

RIOS, R. R. "Para um direito democrático da sexualidade". In: HORIZONTES ANTROPOLÓGICOS, Porto Alegre, ano 12, n. 26, p.71-100, jul./dez. 2006.

ROBBEN, Antonius C.G.M. "From dirty war to genocide: Argentina's resistance to national reconciliation". In: MEMORY STUDIES, v. 5, n. 3, p. 305-315, 2012.

ROUSSO, Henry. "A memória não é mais o que era". In: AMADO, Janaína & FERREIRA, Marieta. (Coords.). **Usos e abusos de história oral**. Rio de Janeiro: FGV, 1998, p. 93-101.

SÁ, C. P. de. "Representações Sociais: o conceito e o estado atual da teoria". In: SPINK, M. J. (org.). **O conhecimento no cotidiano**. São Paulo: Brasiliense, 1995, pp. 19-57.

SCHWARTZ, S.H. & STRUCH, N. "Values, stereotypes, and intergroup antagonismo". In: BARTAL, D.; GRAUMANN, C.F.; KRIGLANSKI, A. & STROEBE, W. (Orgs.). **Stereotyping and prejudice: changing conceptions**. Nova York: Springer-Verlag, 1989, pp. 151-167.

SCOTT, J. **Domination and arts of resistance: hidden transcripts**. Yale: Yale University Press, 1992.

SCOTT, J. "Gênero: uma categoria útil de análise histórica". In: EDUCAÇÃO E REALIDADE, Porto Alegre, v. 20, n. 2, p. 71-99, julho/dezembro, 1995.

SCOTT, J. "Gender: A useful category of historical analysis". In: THE AMERICAN HISTORICAL REVIEW, vol. 91, n.5, p. 1053-1075, 1986.

SCRIVANO, R. "Negros e mulheres ocupam menos de 20% dos cargos altos das empresas". In: O GLOBO. Publicado em 11/06/2016. Disponível em: <http://oglobo.globo.com/economia/negros-mulheres-ocupam-menos-de-20-dos-cargos-altos-das-empresas-19277091#ixzz4fx18Oqpy>. Acesso em: 26 out. 2016.

SEAMAN, J. Jr.; SMITH, G. D. "História da empresa é ferramenta de liderança". In: REVISTA HAVARD BUSINESS REVIEW BRAZIL. Edição dezembro 2012.

SENNET, R. **A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. 5. Ed. São Paulo, SP: Record, 2001.

SILVERTONE, R. **Por que estudar a mídia?** São Paulo: Edições Loyola, 2002.

SIMÃO, L. M. "A noção de objeto e a concepção de sujeito em Boesch". In: SIMÃO, L. M.; SOUZA, M. T. C. C.; COELHO, N. E. (Eds.). **Noção de objeto, concepção de sujeito: Freud, Piaget e Boesch**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002, p. 87-120.

- SIMÃO, L. M. “Alteridade no diálogo e construção de conhecimento”. In: SIMÃO, L. M. (Org.) **O outro no desenvolvimento humano: Diálogos para a pesquisa e a prática profissional em psicologia**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.
- SIMMONS, A. **The Story Factor**. New York: Basic Books, 2006.
- SIMÕES, J. A.; FACCHINI, R. **Na trilha do arco-íris: do movimento homossexual ao LGBT**. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2009.
- SINCLAIR, J. “The Impact of Stories”. In: THE ELECTRONIC JOURNAL, [S.I.], 2005, p. 53-64.
- TAYLOR, C. **As fontes do self**. São Paulo: Loyola, 1997.
- TODOROV, T. **Los abusos de la memoria**. Traducción de Miguel Salazar. Buenos Aires: Paidós, 2000.
- TRAUGOTT, E. C.; DASHER, R. B. **Regularity in Semantic Change**. Cambridge: Cambridge University Press, 2005.
- VALSINER, J. **Culture in minds and societies: Foundations of cultural psychology**. New Delhi: Sage, 2007.
- VALSINER, J. **Human development and culture**. Lexington: Lexington Books, 1989.
- VAN RIEL, C.B.M. **Essentials of corporate communication: building and implementing corporate stories using reputation management**. Londres: Routledge, 2003.
- VIANA, N. **Estado, Democracia e Cidadania. A Dinâmica da Política Institucional no Capitalismo**. Rio de Janeiro: Achiamé, 2003.
- VYGOTSKY, L. S. **A Formação Social da Mente**. São Paulo: Martins Fontes, 7ª ed., 2007.
- WERTSCH, J. V. **Mind as action**. New York: Oxford, 1998.
- WHITTINGTON, R. “Estratégia após o modernismo: recuperando a prática”. In: REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS. São Paulo, v. 44, n. 4, 2004, p. 44-53.
- WHITTINGTON, R. “Learning to strategise: problems of practice”. In: SKOPE RESEARCH PAPER. n. 20, 2001, p. 1-25.
- WHITTINGTON, R. “Strategy as practice”. In: LONG RANGE PLANNING, v. 29, n. 5, 1996, p. 731-735.
- WIDDERSHOVEN, G. A. M. “Identity and development: A narrative perspective”. In: BOSNA, H. A.; GRAAFSMA, T. L. G.; GROTEVANT, H. D. & LEVITA, D. J. de (Eds.). **Identity and development: An interdisciplinary approach**. Thousand Oaks: Sage Publisher, 1994, pp. 103-117.
- WOOD JR., T. **Organizações espetaculares**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2001 *apud* ALMEIDA, A. L. C. **A influência da identidade projetada na reputação organizacional**. Tese de doutorado apresentada ao Centro de Pós-graduação e Pesquisas em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito para obtenção do título de Doutor em Administração. Belo Horizonte: 2005.

WORTHAM, S. “Interactional positioning and narrative self-construction”. In: **Narrative Inquiry**, 10(1), 2000, pp. 157-184.

YANNOULAS, S. C. “Ações afirmativas, mulheres e mercados de trabalho”. In: ESTUDOS FEMINISTAS. Florianópolis, v.9, n.1, 2001, p.322-326. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-026X2001000100026>. Acesso em 14 fev. 2017.

YZERBYT, V., ROCHER, S., & SCHADRON, G. Stereotype as explanations: a subjective essentialistic view of group perception. In: SPEARS, R.; OAKES, P.; ELLEMERS, N. & HASLAM, A. (Eds.). **The Psychology of stereotyping and group life**. Londres: Basil Blackwell, 1997, pp.20-50.

ZOGBI, P. “Em um século, o que mudou para as mulheres no mercado de trabalho”. In: INFOMONEY. Publicado em: 08/03/2017. Disponível em: <http://www.infomoney.com.br/carreira/gestao-e-lideranca/noticia/6181694/seculo-que-nao-mudou-para-mulheres-mercado-trabalho>. Acesso em: 08 mar. 2017.

APÊNDICE A – Representação dos homossexuais nas telenovelas brasileiras

Ano	Título	Autor(es)	Personagem	Ator(es)	Representação
1974	O Rebu	Bráulio Pedroso	Conrad Mahler Cauê	Ziembonski Buza Ferraz	Conrad Mahler matinha uma relação com o garoto de programa Cauê. O tema se deu através do crime passionai e da dependência financeira de um jovem por um homem mais velho.
1977/ 1978	O Astro	Janete Clair	Henri	José Luis Rodi	O cabeleireiro gay Henri é cúmplice de um assassinato na trama.
1978	Dancing Days	Gilberto Braga	Everaldo	Renato Pedrosa	Personagem secundário afetado e afeminado.
1979/ 1980	Os Gigantes	Lauro César Muniz	Paloma Renata	Dina Sfat Lídia Brondi	Insinua-se um relacionamento entre a protagonista Paloma e Renata, mas que foi censurado pela política da época.
1981	Ciranda de Pedra	Texeira Filho	Letícia	Mônica Torres	Foi a primeira novela das 18h com uma insinuação homossexual; Letícia era uma feminista que se vestia e comportava como homem.
1981	Brilhante	Gilberto Braga	Inácio Newman Sérgio	Denis Carvalho João Paulo Adour	Inácio e Sérgio eram namorados, porém a situação de Inácio era entendida como fruto do alcoolismo, devido à censura da época. Somente após a metade da trama, o relacionamento entre os personagens tornou-se claro para o público.
1985	Um sonho a mais	Daniel Más Mário Prata Dagomir Marquezi	Ana Bella Freire Florisbella Clarabela	Ney Latorraca Marco Nanini Antônio Pedro	Um homem considerado o mais rico do mundo e que com uma doença grave volta ao país natal em uma redoma para morrer em paz. Pelo menos isso é o que é divulgado, mas na verdade Volpone volta com a intenção de provar sua inocência na acusação de assassinato do seu futuro sogro há 20 anos. A ideia inicial acabou não sendo bem aceita pelo público e a censura acabou não aprovando a comédia feita em torno dos personagens da trama vestidos de mulher. Foi a primeira novela a mostrar um beijo na boca entre dois homens. Anabela e Pedro Ernesto protagonizaram a cena de um rápido "estalinho".

Ano	Título	Autor(es)	Personagem	Ator(es)	Representação
1986	Roda de Fogo	Lauro César Muniz	Mario Liberato Jacinto Donato	Cecil Thiré Cláudio Curry	Mário Liberato é um solteirão de quem não se tem notícia de que tenha tido uma relação mais profunda com mulheres. Ao contrário, tem um lado de sua personalidade que o faz identificar-se muito com estas. Como vilão, é capaz de chegar a explosões de violência e requintes de sadismo assustadores. Jacinto é mordomo, copeiro e chofer de Mário, mas se considera seu secretário particular. Muito fino e educado, é o único empregado em quem Mário confia. No decorrer da trama, fica implícita uma relação homossexual entre Jacinto e Mário.
1988	Bebê a bordo	Carlos Lombardi	Joana Mendonça	Débora Duarte	A personagem retrata uma lésbica masculinizada, que tentou um relacionamento não correspondido com uma mulher cisgênero.
1988	Vale tudo	Gilberto Braga Aguinaldo Silva	Cecília Laís Marília	Lala Deheinzelin Cristina Prochaska Bia Seidl	Faz uma abordagem sobre herança de direito ao parceiro homossexual, quando a personagem Cecília morre e sua parceira Laís tentar ficar com a pousada que eram das duas, Laís termina a trama com Marília.
1989	Tieta	Aguinaldo Silva	Ninete Waldemar	Ambos interpretados pela travesti Rogéria	A personagem Ninete é coadjuvante, ela aparece sempre ligada a Tieta, resolvendo os problemas que esta não pode resolver. Ela é falada durante vinte e cinco capítulos, depois aparece em somente quatro e após a sua despedida ela aparece apenas como citação. Ninete é uma personagem ligada ao mundo da prostituição e que habita o entre-lugar das performatividades de gênero, pois recusa papéis fixos e assume a transição. Primeiro, Tieta a apresenta para a cidade inteira como mulher (Ninete), depois, no bar, quando é agredida ela se apresenta como homem (Waldemar). Ninete repete parodicamente os padrões binários estereotipados: macho e fêmea, mas não é subversiva; quando mulher é frágil, dócil, fala mansamente, faz biquinhos, ombros encolhidos, jogadas de cabelo; quando homem é forte, agressivo, fala grosso etc. Porém, para ser aceita pelo público, Aguinaldo Silva criou uma personagem assexuada.

Ano	Título	Autor(es)	Personagem	Ator(es)	Representação
1990	Mico Preto	Marcílio Moraes	José Luis José Maria	Miguel Falabella Marcelo Picchi	Na trama há um relacionamento mal disfarçado entre os personagens
1990	Barriga de Aluguel	Glória Perez	Lulu	Eri Jhonson	Lulu era um rapaz com trejeitos femininos que tinha um amor platônico por um jogador de futebol.
1995	Explode Coração	Glória Perez	Sarita Vitti	Florian Peixoto	A personagem não agradou muito ao público LGBT da época, pois não houve uma definição de sua identidade sexual.
1995	A Próxima Vítima	Silvio de Abreu	Sandrinho Jefferson	André Gonçalves Lui Medeiros	Trouxe a primeira discussão, em telenovelas, sobre projeto de união civil de pessoas do mesmo sexo.
1997	Zazá	Lauro César Muniz	Ronaldo Estevão	Marcos Breda	Trabalha em boates, à noite, como transformista e é conhecido como Rô-Rô Pedalada, porque vai de bicicleta ao trabalho. Com forte instinto maternal, passa a cuidar do bebê de Pedro (Roberto Bataglin), quando ele fica viúvo.
1997	Por Amor	Manoel Carlos	Rafael Alex	Odilon Wagner Beto Nasci	Na trama Rafael era casado, mas acabou se entregando à Alex e abandonando sua esposa.
1999	Torre de Babel	Silvio de Abreu	Rafaela Leila	Cristiane Torloni Silvia Pfeiffer	Continha em sua trama uma relação lésbica declarada entre Rafaela e Leila que apesar de não apresentarem um estereótipo, foram eliminadas na trama nos primeiros capítulos, e Peret (2005) afirma ter sido por causa da queda da audiência devido à rejeição do público que não estava preparado para uma alusão não cômica e direta da homossexualidade.
2000	As Filhas da Mãe	Silvio de Abreu	Ramon	Claudia Raia	Fala sobre transgênero com a personagem de Claudia Raia, a estilista que nasceu Ramon e se tornou Ramona ao longo da história.
2002	Desejos de mulher	Euclides Marinho	Ariel Britz Tadeu Borges	José Wilker Otávio Muller	Ariel era diretor da arte da revista Estilo Mulher. Um cara bonitão, sofisticado, culto e mordaz. É o testa de ferro do dono da revista, que ninguém sabe quem é. Mora com o companheiro Tadeu e é pai de Patty (Nathália Rodrigues). Durante a novela, Ariel e Tadeu sofreram uma alteração de suas histórias, decorrente a baixa audiência, e tornaram-se caricatos.

Ano	Título	Autor(es)	Personagem	Ator(es)	Representação
2003	Mulheres Apaixonadas	Manoel Carlos	Clara Rafaela Eugênio	Aline Moraes Paula Picarelli Sylvio Meanda	O casal lésbico Clara e Rafaela, sem estereótipos, lutava contra o preconceito da família e fazia planos de construir sua própria família. Apesar de esperado por uma parte público, não aconteceu beijo entre o casal. Outro personagem gay da trama foi Eugênio, mordomo sem laços afetivos e familiares na trama.
2003	Celebridade	Gilberto Braga	Laura	Claudia Abreu	Laura revelou-se bissexual ao se envolver com Dora (Renata Sorrah) envolvida em um contexto de crime e chantagem.
2004	Senhora do Destino	Aguinaldo Silva	Eleonora Jenifer Ubiracy	Mylla Christie Bárbara Borges Luis Henrique Nogueira	Traz o relacionamento da médica Eleonora com a estudante Jenifer, abordando o processo de aceitação do romance pelas famílias. Discute também a adoção de criança por casais homoafetivos. Ubiracy era um carnavalesco afeminado que tinha uma relação conturbada com Turcão (Marco Vivela).
2005	América	Glória Perez	Junior Zeca	Bruno Gagliasso Erom Cordeiro	Retoma a questão de descoberta e aceitação da homossexualidade com Junior, que ao longo da história se apaixona por Zeca. A novela poderia ter sido a primeira a exibir um beijo gay, mas, apesar de ter sido gravado e anunciado pela mídia, o beijo acabou sendo vetado.
2005	A Lua Me Disse	Miguel Falabella	Dona Roma Samovar de Santa Luzia Valdo Magalhães	Miguel Magno Cássio Scapin Hugo Gross	Dona Roma era a travesti ou <i>crossdresser</i> (homem que regularmente assume a aparência do gênero feminino a fim de satisfazer uma profunda necessidade pessoal que pode estar ligada aos mais variados tipos de motivação; o termo é usado para designar travestis que não permanecem montados 24h por dia e tampouco exercem atividades remuneradas na indústria do sexo). Samovar de Santa Luzia era um gay afeminado que assumiu um relacionamento com Valdo Magalhães, suposto heterossexual viril que hesitou em aceitar a sua atração por outro homem.
2006	Páginas da Vida	Manoel Carlos	Rubens Marcelo	Fernando Eiras Thiago Picchi	Marcelo, professor de música, tem um relacionamento com Otávio e o casal, baseado na heteronormatividade, tenta adotar um filho.

Ano	Título	Autor(es)	Personagem	Ator(es)	Representação
2006	Paraíso Tropical	Gilberto Braga	Rodrigo Tiago Hugo Felipe	Carlos Casagrande Sergio Abreu Marcelo Laham Miguel Kelner	O casal Rodrigo e Tiago não demonstra, em nenhum momento, maior intimidade. Hugo inventou um casamento falso com Taís (Alessandra Negrini) para esconder de seus pais o namoro com Felipe, mas, no dia do casamento, os pais descobrem e os personagens saem da novela.
2007	Duas Caras	Aguinaldo Silva	Bernardinho Carlão	Thiago Mendonça Lugui Palhares	Bernardinho era incompreendido pela família e teve uma relação conturbada com Carlão.
2008	A Favorita	João Emanuel Carneiro	Orlandinho Stela	Iran Malfitano Paula Burlamaqui	Orlandinho era um gay afeminado, mas que acaba se heterossexualizando e se casando com Maria do Céu (Deborah Secco). Stela é mulher bonita, sensual e bem-humorada. Muda-se para Triunfo e abre um restaurante que faz muito sucesso na cidade. Os homens ficam encantados com seu talento ao fogão e também com sua beleza. Dona de um passado misterioso, revelado apenas para Catarina (Lília Cabral), quando Stela conta que um relacionamento com outra mulher, ela não se envolve com ninguém. Ao ter a sua sexualidade exposta por Leonardo (Jackson Antunes), passa a sofrer preconceito. No final ela viaja com Catarina, mas o autor não deixa claro se há um relacionamento amoroso entre as duas.
2009	Viver a Vida	Manoel Carlos	Osmar	Marcelo Valle	Há uma insinuação de bissexualidade do personagem Osmar.
2010	Tititi	Maria Adelaide Amaral	Osmar Julinho Thalles	Gustavo Leão André Arteché Armando Babaioff	Osmar e Julinho iniciam a novela morando juntos em Belo Horizonte-MG; após a morte de Osmar, Julinho se aproxima da mãe dele que não sabia que ele era gay e sofre preconceito quando a notícia vem à tona. No final da trama, Thalles se declara a Julinho e terminam juntos.

Ano	Título	Autor(es)	Personagem	Ator(es)	Representação
2011	Insensato Coração	Gilberto Braga Ricardo Linhares	Eduardo Roni Xicão Hugo Nelson	Rodrigo Andrade Leonardo Miggiolin Wendel Bendelack Marcos Damigo Edson Fieschi	Recebeu muita atenção da mídia pela quantidade de personagens homossexuais na história com Eduardo com o tema de descoberta da sua orientação sexual, Roni um promotor com trejeitos, Xicão será gay assumido também com características cômicas, completam o time de personagens homossexuais da novela o professor de Direito Hugo, o advogado Nelson e uma detenta vivida por Cristiana Oliveira, lésbica masculinizada.
2011/2012	Fina Estampa	Aguinaldo Silva	Cródoaldo Valério	Marcelo Serrado	Caricato e afeminado, Crô fez sucesso com o Público, o que lhe rendeu um filme lançado em 2013.
2012	Avenida Brasil	João Emanuel Carneiro	Roni	Daniel Rocha	Roni sofre preconceito no Divino Futebol Clube por ser um jogador bissexual. Acaba a novela num relacionamento a três com os amigos Suelen (Ísis Valverde) e Leandro (Thiago Martins).
2013/2014	Amor à Vida	Walcyr Carrasco	Nico Félix Eron	Thiago Fragoso Matheus Solano Marcelo Antony	A Tv Globo produziu seu primeiro beijo gay, entre Nico e Félix. Outro personagem gay era Eron que mantinha uma união estável com Nico no início da história. A novela abordou conflitos familiares referentes à aceitação da família de Félix devido a sua orientação sexual, pois apesar de ser casado, ele tinha um caso extraconjugal com o Anjinho (Lucas Malvacine) e seu pai (Antonio Fagundes) era extremamente homofóbico. Outros temas abordados foram a fertilização e a barriga de aluguel para casais homossexuais, quando Nico e Eron decidiram ter um filho.
2013/2014	Em Família	Manoel Carlos	Clara Marina	Giovanna Antonelli Tainá Müller	No início da trama, Clara era casada, mas abandonou o marido Cadu (Reynaldo Gianecchini) após conhecer e se apaixonar por Marina.

Ano	Título	Autor(es)	Personagem	Ator(es)	Representação
2014/2015	Império		Claudio Bolgari Léo Téo Xana	José Mayer Kleber Toledo Paulo Betty Ailton Graça	Claudio Bolgari era um homem casado que mantinha um caso com Léo. A história do personagem é a mais dramática pois envolve toda sua família, a aceitação de sua orientação sexual pela esposa e a total rejeição do filho, que acaba aceitando o pai homossexual no final da novela. Outros personagens da trama são Téo um jornalista caricato, mostrando mais um gay afetado e rico em bordões, a personagem Xana um <i>crossdresser</i> que ensaia um interesse por Nana (Viviane Araújo), o motivo do casamento dos personagens é a adoção de uma criança e o casal convida o verdadeiro namorado de Nana para morar junto com eles.
2015	Sete Vidas	Lícia Manzo	Esther	Regina Duarte	Esther era uma mulher viúva e lésbica, que criou um casal de filhos gêmeos ao lado da companheira Vivien. Porém, no início da novela Vivien já havia morrido. Esther era mãe de Laila e Luís e teve vários conflitos com Branca, a esposa de Luís, pois a nora não queria que os filhos soubessem as origens do pai.
2015	Babilônia	Ricardo Linhares	Tereza Estela	Fernanda Montenegro Nathalia Timberg	Logo no primeiro capítulo, Tereza e Estela protagonizaram uma cena de beijo, que se repetiu em outros capítulos. A repercussão chegou à câmara de deputados que sugeriu o boicote à novela por desrespeitar os direitos morais da família tradicional brasileira e surgiram virais nas redes sociais contra a trama.
2016	Liberdade, Liberdade	Mário Teixeira	André Tolentino	Caio Blat Ricardo Pereira	O capítulo que exibiu a primeira cena de sexo entre dois homens em uma novela brasileira garantiu a liderança isolada da emissora carioca no Ibope e foi um dos assuntos mais comentados no Twitter, chegando ao Trending Topics mundial. André e Tolentino transmitiram a dualidade entre o desejo e o medo desse desejo.

Fonte: Elaborada pela autora, com base nos estudos de COLLING (2007); GRIJÓ (2011); PERET (2005); MEMÓRIA GLOBO (<http://memoriaglobo.globo.com/programas/entretenimento/novelas.htm>).

APÊNDICE B - Roteiro semiestruturado de questões abertas

I – Tratamento dados às questões LGBT e igualdade de gêneros pela organização. Políticas, práticas e ações adotadas.

II – Como a comunicação aborda os temas LGBT, igualdade de gêneros e empoderamento feminino. Quais os meios utilizados. Quem tem acesso.

III – Poder de voz dentro da organização. Participação em reuniões e tomada de decisão.

IV – Distribuição dos recursos de fala. Quem pode produzir narrativas e em quais circunstâncias.

V – Igualdade de oportunidades dentro da organização.

VI – Reconhecimento. Percepção de reconhecimento material e simbólico.

VII - Percepção de inclusão.

VIII – Influência das experiências vivenciadas no cotidiano organizacional sobre a decisão de falar sobre a identidade de gênero e orientação sexual (pessoas LGBT). Para quem foi falado.

IX - Preconceito dentro da organização. Quem sofreu, por qual motivo, como foi e o que foi feito em relação ao caso.

X – Influência das experiências vividas na organização na vida do entrevistado.

XI – Sentimento diante de tudo o que foi dito na entrevista. Reflexão sobre o sentimento deixado pelas experiências vividas no trabalho.

XII – Luta por direitos e atuação cidadã.

APÊNDICE C – Organizações, legitimidade narrativa e postura quanto à pesquisa

A análise das narrativas que circulam na televisão e na internet, em blogs, sites de notícias e redes sociais, bem como na publicidade e propaganda de diferentes marcas no que se refere à postura das organizações em relação a pessoas e, sobretudo gêneros, e sua legitimidade perante a opinião pública deram origem a 15 categorias, as quais são representadas por elementos gráficos, em sua maioria logos, utilizados pelas entidades de legitimação, disponíveis no *Google Images*³⁶.

Categorias de análise:

- A) **Modelo:** organizações cujas práticas são amplamente apontadas por outras organizações e em diferentes narrativas que circulam nos meios de comunicação como exemplares.

- B) **Signatária do Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU):** refere-se a organizações que se comprometem com a adoção, em suas práticas de negócios, de valores fundamentais e internacionalmente aceitos nas áreas de direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção refletidos em 10 princípios, e que buscam gerenciar seu crescimento de uma maneira responsável, que contemple os interesses e preocupações de suas partes interessadas - incluindo funcionários, investidores, consumidores, organizações militantes, associações empresariais e comunidade.

- C) **Signatária da ONU Mulheres:** organizações signatárias da ONU Mulheres, nova liderança global em prol das mulheres e meninas, que trabalha com as premissas fundamentais de que as mulheres e meninas ao redor do mundo têm o direito a uma vida livre de discriminação, violência e pobreza, e de que a igualdade de gênero é um requisito central para se alcançar o desenvolvimento. A ONU Mulheres defende a participação equitativa das mulheres em todos os aspectos da vida e enfoca cinco áreas prioritárias: aumentar a liderança e a participação das mulheres; eliminar a violência contra as mulheres e meninas; engajar as mulheres em todos os aspectos dos processos de paz e segurança; aprimorar o empoderamento econômico das mulheres; colocar a igualdade de gênero no centro do planejamento e dos orçamentos de desenvolvimento nacional.

- D) **Signatária dos compromissos com os direitos LGBT:** organizações signatárias da Carta de Adesão ao Fórum e aos 10 Compromissos da Empresa com os Direitos LGBT, as quais se comprometem, presidência e executivos, com o respeito e com a promoção dos direitos LGBT; promovem igualdade de

³⁶ <https://images.google.com>

oportunidades e tratamento justo às pessoas LGBT, bem como ambiente respeitoso, seguro e saudável para as pessoas LGBT; sensibilizam e educam o público interno para o respeito aos direitos LGBT; estimulam e apoiam a criação de grupos de afinidade LGBT; promovem o respeito aos direitos LGBT na comunicação e no marketing; promovem o respeito aos direitos LGBT no planejamento de produtos, serviços e atendimento aos clientes; promovem ações de desenvolvimento profissional de pessoas do segmento LGBT; promovem o desenvolvimento econômico e social das pessoas LGBT na cadeia de valor; promovem e apoiam ações em prol dos direitos LGBT na comunidade.

E) **Pró-equidade de gêneros:** organizações premiadas pelo Governo Federal com o selo Pró-Equidade de Gênero e Raça, que estimula ações de fortalecimento da igualdade no local de trabalho. As organizações participantes do Programa desenvolveram diversas ações, como linguagem inclusiva em suas documentações, licença-maternidade de 180 dias e ampliação da licença-paternidade, a adequação de uniformes e equipamentos de segurança, incentivando maior participação das mulheres nos cargos tradicionalmente ocupados por homens, além do empenho das organizações em incentivar suas funcionárias e seus funcionários a fazerem autodeclaração étnico-racial para o cadastro institucional, por meio de campanhas criativas e eficientes.

F) **Selo Paulista de Diversidade:** instituído pelo Governo do Estado de São Paulo, no dia 22 de agosto de 2007, pelo Decreto 52.080, tem como objetivo estimular as organizações públicas, privadas e da sociedade civil a inserir este assunto na sua gestão de recursos humanos. Essa certificação é um dos programas da Secretaria de Emprego e Relações de Trabalho (SERT) e faz parte de suas políticas de inserção no mercado de trabalho. Tal política pública difunde o conceito que a força de trabalho diversificada, antes de ser vista como responsabilidade social ou exigência legal, deve ser vista como estratégia empresarial de sucesso e sobrevivência em um mercado globalizado e em constante mudança. O objetivo principal é destacar boas práticas empresariais como ação estratégica pela igualdade de direitos e da cidadania. Essas boas práticas são relacionadas à inclusão na política de recursos humanos das empresas na discussão, preocupação e inclusão das temáticas das pessoas com deficiência, e as questões étnicas, raciais, de gênero, idade, orientação sexual e identidade de gênero, e para difundir a cultura de respeito, valorização e promoção da igualdade nos ambientes de trabalho.

G) **Promotora da igualdade de gêneros:** organizações reconhecidas pelo Economic Dividends for Gender Equality (EDGE), metodologia de avaliação global e padrão de certificação de negócios para a igualdade de gênero, desenvolvida pela Fundação EDGE Certified e lançada no Fórum Econômico Mundial em 2011. Projetado para ajudar as empresas a criar um local de trabalho ideal para mulheres e homens, e a se beneficiar dele. EDGE significa Dividendos Econômicos para a Igualdade de Gênero e se distingue pelo

seu rigor e foco no impacto nos negócios. A metodologia avalia políticas, práticas e números em cinco áreas de análise diferentes: igualdade de remuneração para trabalho equivalente, recrutamento e promoção, treinamento e orientação de desenvolvimento de liderança, trabalho flexível e cultura da empresa.

H) **Melhor empresa para trabalhar:** Organizações presentes no *Guia As 150 Melhores Empresas para Você Trabalhar 2016*, editado pela Editora Abril em parceria com a Fundação Instituto de Administração (FIA), da Faculdade de Economia e Administração (FEA) da Universidade de São Paulo (USP), que mede por pesquisas anuais de clima organizacional, o nível de satisfação de empregados com as organizações empregadoras, as quais participam de forma voluntária. A lista de empresas publicada no Guia é estabelecida pelo Índice de Felicidade no Trabalho (IFT) – composto da seguinte forma: Índice de Qualidade do Ambiente de Trabalho (IQAT) (70% do IFT), formado por resultados relativos à visão do empregado sobre a empresa, nos moldes de uma pesquisa de clima organizacional; Índice de Qualidade da Gestão de Pessoas (IQGP) (30% do IFT), formado por resultados relativos a “o que a empresa oferece aos seus empregados”, por meio da análise de material quantitativo e qualitativo e visita dos jornalistas.

I) **Melhores empresas para as mulheres trabalharem:** para dar visibilidade às empresas que melhor estão tratando as questões de diversidade, igualdade e inclusão, o Great Place to Work criou em 2016 um ranking de melhores empresas para as mulheres trabalharem. Entre os critérios considerados pelo GPTW estão o investimento contínuo para garantir a ascensão profissional das mulheres, oferecendo incentivos e programas especiais, associados às práticas de gestão específicas para o universo delas, entre as quais se encontram políticas de contratação com igualdade de condições, programas de saúde especiais - para prevenção ao câncer de mama ou gestantes - ampliação da licença maternidade e plano de carreira diferenciado, além de programas de diversidade e inclusão.

J) **Amada por seus funcionários:** comporta organizações situadas em São Paulo-SP que se encontram entre as “50 empresas mais amadas por seus funcionários no Brasil”, ranking anual da Love Mondays, maior plataforma do Brasil de avaliação de companhias por colaboradores.

K) **Produtora de narrativas sobre diversidade:** composto por organizações que defendem a diversidade de gêneros em suas narrativas publicitárias.

L) **Defensora da diversidade:** organizações que participam de fóruns de discussão ou fazem palestras sobre o tema. Estão presentes nas mídias pela inclusão de profissionais LGBTQs.

M) **Patrocinadora da diversidade:** patrocina fóruns e eventos destinados à discussão e difusão de conhecimento sobre questões de gêneros.

N) **Defensora da liderança feminina:** organizações que por meio de diferentes narrativas e de sua participação em fóruns lutam contra o preconceito e em prol de mudanças no comando das empresas feito apenas por homens, em parceria com a ONG Woman in Leadership in Latin America (WILL), cujo objetivo é fomentar o mercado de executivas e mulheres que se destacam nas mais diversas áreas de atuação para terem mais voz participativa na sociedade e lutar pela igualdade de gêneros no mercado de trabalho.

O) **Defensora da igualdade de gêneros:** organizações que questionam na publicidade os papéis socialmente impostos aos gêneros e que defendem nas mídias e/ou em fóruns e palestras a igualdade entre homens e mulheres.

Legenda	
<i>Narrativa organizacional, opinião pública e legitimidade</i>
Modelo	Melhores empresas para as mulheres trabalharem
Signatária do Pacto Global da ONU	Amada por seus funcionários
Signatária da ONU Mulheres	Produtora de narrativas sobre diversidade
Signatária dos compromissos com os direitos LGBT	Defensora da diversidade
Prô-equidade de gêneros	Patrocinadora da diversidade
Selo Paulista de Diversidade	Defensora da liderança feminina
Promotora da igualdade de gêneros	Defensora da igualdade de gêneros
Melhor empresa para trabalhar	

A abordagem proposta às organizações seguiu o modelo adotado por fundações e consultorias que se dedicam a reconhecer organizações por meio de pesquisa e auditoria, segundo o qual as participantes podem escolher com antecedência os funcionários que farão parte do processo. O Quadro – Organizações, Esfera Pública e Legitimidade traz, a título de exemplo, uma breve apresentação de algumas das 100 organizações consultadas, as categorias

de legitimidade atribuídas pelas narrativas analisadas e seu posicionamento quanto a sua participação na pesquisa integrante deste estudo, o qual justifica a omissão dos nomes.

Quadro - Organizações, Esfera Pública e Legitimidade

Empresa	Presença na esfera pública
<p>1 Organização de capital aberto brasileira, produtora de bens de consumo, nascida da fusão de duas grandes indústrias cervejeiras. Está presente em 19 países, possui 32 cervejarias no Brasil e 30 marcas de bebidas e conta com 35 mil colaboradores em seus sites brasileiros.</p>
<p>2 Grupo multinacional francês com atuação global em gestão de energia, com soluções de energia e controle, energia crítica, eficiência energética e automação industrial. Com faturamento de 13,7 bilhões de euros em 2006, está presente em 190 países, com mais de 205 fábricas, mais de 105 mil funcionários. Presente há 60 anos no Brasil, possui 4 fábricas, 11 filiais comerciais, mais de 1.500 pontos de venda e 150 representantes comerciais em todos os estados do país.</p>
<p>3 Rede internacional de hipermercados fundada na França em 1960. Com mais de 360 mil colaboradores, está presente na vida de mais de 100 milhões de consumidores da Europa, Ásia e América Latina. Chega ao Brasil em 1975 e hoje atua em sete diferentes nichos (hipermercado, bairro, express, drogaria, posto, atacadão e atacado compacto).</p>
<p>4 Organização multinacional de agricultura e biotecnologia, com mais de 20 mil funcionários, sediada nos Estados Unidos, é a líder mundial na produção do herbicida glifosato (pesticida/agrotóxico) e de sementes geneticamente modificadas, respondendo por 70% a 100% do <i>market share</i> para variadas culturas.</p>
<p>5 Rede gaúcha de lojas de roupas e acessórios para o público feminino, masculino e infantil, teve seu início em 1912. Em 2011 era a décima sexta maior empresa varejista do país, segundo ranking do Ibevar divulgado em 2012, tornando-se em 2015 a maior loja de departamentos do Brasil, com 264 lojas, além das 34 lojas com outras bandeiras. Em seu site, a organização afirma organizar “as suas coleções por estilos de vida, entendendo que mais do que seguir tendências de moda, é preciso respeitar a diversidade de ser e de viver de cada um.” A organização foi a primeira a medir a satisfação dos clientes na porta das suas lojas, ao criar, em 1996, o Encantômetro.</p>
<p>6 Multinacional brasileira de controle familiar é considerada um dos maiores conglomerados empresariais do país. Atua em 23 países nos setores de metais, siderurgia, cimento, celulose, energia, financeiro e produção de suco de laranja, possui mais de 40 mil funcionários e registrou um lucro líquido de R\$ 382 milhões em 2015. Em 2016, duas de suas empresas estiveram dentre as 20 empresas listadas no Melhores e Maiores do ano, realizado pela Revista Exame. Em 2016, três empresas do Grupo foram incluídas no Guia Exame de Sustentabilidade.</p>
<p>7 Empresa multinacional de serviços online e software dos Estados Unidos, hospeda e desenvolve uma série de serviços e produtos baseados na internet e gera lucro principalmente através da publicidade. Seu site de busca é executado através de mais de um milhão de servidores em data centers ao redor do mundo e processa mais de um bilhão de solicitações de pesquisa e vinte petabytes de dados gerados por usuários todos os dias.</p>

Empresa	Presença na esfera pública
<p>8 Maior empresa de telecomunicações do País, com 97,2 milhões de clientes, sendo 73,3 milhões na operação móvel, na qual detém o maior market share do segmento (28,4% - dados de março/16) em âmbito nacional, e 23,9 milhões na operação fixa, de acordo com resultados do balanço trimestral. Atua na prestação de serviços de telecomunicações fixos e móveis em todo o território nacional e pertence a um dos maiores conglomerados de comunicação do mundo, com presença em 21 países, 321,9 milhões de acessos, aproximadamente 129 mil empregados e receitas de 47,2 bilhões de euros (2015).</p>
<p>9 Organização centenária e maior fabricante de eletrodomésticos do mundo, presente em praticamente todos os países. No Brasil, possui 3 fábricas, 2 escritórios administrativos, 4 centros de tecnologia, 23 laboratórios, 3 centros de distribuição e mais de 11 mil colaboradores.</p>
<p>10 Empresa química e petroquímica brasileira, controlada por um grande conglomerado brasileiro que também atua nas áreas de construção e engenharia, com participação expressiva de uma empresa de petróleo estatal, possui escritório central localizado na cidade de São Paulo e se destaca por ser a líder mundial na produção de biopolímeros e a maior produtora de resinas termoplásticas das Américas (sexta maior fabricante mundial de resinas plásticas).</p>
<p>11 Banco brasileiro, atualmente é considerada a maior e mais valiosa marca da América Latina, consistindo no mais lucrativo banco privado do Brasil dos últimos anos, sendo o segundo maior banco privado do Brasil, cresceu principalmente através de fusões e aquisições.</p>
<p>12 Grupo bancário global, com origem em Cantábria, Espanha. É o sexto maior banco do Brasil.</p>
<p>13 Instituição financeira brasileira, constituída na forma de sociedade de economia mista, com participação da União brasileira em 54% das ações, constituindo um dos cinco bancos estatais do governo brasileiro.</p>
<p>14 Instituição financeira, sob a forma de empresa pública do governo federal brasileiro, com patrimônio próprio e autonomia administrativa com sede em Brasília-DF e com filiais em todo o território nacional. É o maior banco público da América Latina, focado em grandes operações comerciais, mas também centralizadora de operações como o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS), Programa de Integração Social (PIS), entre outros).</p>
<p>15 É o maior banco privado do Brasil - e uma das maiores empresas do mundo, segundo ranking da Forbes, levando em conta atributos como negócios gerados, ativos e valor de mercado. Com 91 anos de história e de tradição, conta com mais de 90 mil colaboradores, quase 60 milhões de clientes e mais de 95 mil acionistas.</p>

Empresa	Presença na esfera pública
<p>16 Empresa brasileira de papel e celulose. É a segunda maior produtora global de celulose de eucalipto e uma das 10 maiores de celulose de mercado, além de líder regional no mercado de papel, com cerca de 30 marcas em quatro linhas: <i>cutsite</i>, revestidos, não revestidos e papel-cartão. Possui sede em Salvador e sede administrativa na cidade de São Paulo, além de operações globais em aproximadamente 60 países. Possui cerca de 8.000 funcionários.</p>
<p>17 Empresa brasileira que atua no setor de produtos de tratamento para o rosto, corpo, sabonetes, barba, desodorantes, óleos corporais, maquiagem, perfumaria, cabelos, proteção solar e infantil, fundada em 1969, hoje está presente no Brasil, Argentina, Chile, Colômbia, México, Peru, Venezuela e França, com planos de expansão para os Estados Unidos. Possui em torno de 7.000 funcionários e 1,5 milhão de consultoras.</p>
<p>18 Empresa global de consultoria de gestão, tecnologia da informação e outsourcing, é a maior empresa de consultoria do mundo, além de ser um player global no setor de consultoria de tecnologia. Com mais de 319 mil funcionários em 120 países, a Accenture presta serviços para 96 das empresas listadas no Fortune Global 100 e mais de três quartos das empresas Fortune Global 500.</p>
<p>19 Empresa transnacional americana com sede em Redmond, Washington, que desenvolve, fabrica, licencia, apoia e vende softwares de computador, produtos eletrônicos, computadores e serviços pessoais. Possui 90 mil pessoas que trabalham em mais de 100 países.</p>
<p>20 Banco global com mais de três mil filiais em 36 países ao redor do mundo. Os Estados Unidos são o maior mercado, com aproximadamente 26% das agências, gerando 51% da receita da empresa. As 983 filiais norte-americanas estão concentrados em grandes áreas metropolitanas. Os mercados da América Latina representam 25% das receitas, Ásia 20% e Europa/Oriente Médio/África 4%. Em 2016 teve suas operações de varejo adquiridas pelo Itaú.</p>
<p>21 Empresa de origem alemã, criadora de softwares de gestão de empresas. Ao longo de quatro décadas, evoluiu de uma empresa pequena e regional na cidade de Walldorf a uma organização de alcance mundial. Hoje, é a líder global de mercado em soluções de negócios colaborativos e multiempresas. O principal produto da empresa, que emprega 74.497 pessoas, é um sistema integrado de gestão empresarial.</p>
<p>22 Empresa farmacêutica multinacional com sede nos Estados Unidos, traz em seu portfólio cerca de 100 produtos em diferentes classes terapêuticas para o tratamento de diversas doenças. Globalmente, a companhia tem 46 unidades industriais, distribuídas em 150 países, com a colaboração de 81,9 mil funcionários. No Brasil, é líder em diversos segmentos terapêuticos e exporta seus produtos para 60 países de todos continentes. Chegou ao Brasil em 1952 e hoje tem 1.900 funcionários.</p>

Empresa	Presença na esfera pública
<p>23 Organização multinacional de origem norte-americana de cuidados pessoais presente no Brasil desde 1996. Atua em três diferentes segmentos de mercado: Divisão de Consumo - produtos direcionados ao consumidor final; Divisão Profissional - produtos e sistemas de higiene de banheiro dirigidos ao mercado institucional; Divisão Médico Hospitalar - aventais, campos cirúrgicos de uso único, invólucros, máscaras de proteção facial, selante microbiano, dispositivos para alimentação enteral e sistemas de aspiração fechada.</p>
<p>24 Uma das líderes mundiais no setor de alimentos e bebidas, com um portfólio diversificado e abrangente, repleto de marcas amadas pelos consumidores e que fazem parte do dia a dia das pessoas. No Brasil, com 15 plantas fabris e mais de 100 filiais de vendas espalhadas pelo país, possui 13 mil funcionários.</p>
<p>25 Empresa farmacêutica e química alemã com mais de 150 anos de atuação global nos setores de saúde, agronegócios e materiais inovadores. De acordo com o seu Annual Report 2013, o grupo emprega 113.200 pessoas e atingiu no último ano um volume de negócios de cerca de € 40,2 bilhões. No Brasil, com 4.500 colaboradores em todo o país (dez/2013), a empresa está entre as cinco maiores operações do grupo no mundo.</p>
<p>26 Companhia multinacional com sede nos Estados Unidos, é uma das maiores empresas químicas do mundo, com presença em cerca de 180 países e uma força de trabalho que soma 49,5 mil pessoas. Em 2016, completou 119 anos de história e 60 anos de presença na América Latina, mercado estratégico que, junto com o Pacífico Asiático, responde por mais de 30% das vendas globais. No Brasil é uma subsidiária de capital fechado com 15 unidades fabris e 3 escritórios. Em 2016, o público interno chegou a 3,4 mil pessoas.</p>
<p>27 Empresa estadunidense fundada em 1836 que reúne um enorme conglomerado de subempresas, comercializando suas mais de 380 marcas em 180 países.</p>
<p>28 Empresa multinacional americana de serviços e de tecnologia. A empresa atua como fornecedora de soluções de infraestrutura nos setores de energia, iluminação, transporte e diagnóstico por imagem, conectando suas soluções por meio de plataformas digitais, tornando-as mais inteligentes.</p>
<p>29 Organização estadunidense cujo principal serviço é composto por redes sociais. A primeira delas que carrega o nome da empresa e deu origem à mesma foi lançada em 4 de fevereiro de 2004. Em 2016, já contava com 99 bilhões de usuários ativos mensais e 89 bilhões de usuários móveis ativos mensais, sendo por isso a maior rede social em todo o mundo. O Brasil é o terceiro país que mais possui usuários conectados no mundo, sendo que, a cada 10 brasileiros com acesso à internet, 8 possuem uma conta.</p>
<p>30 Conglomerado industrial multinacional de empresas de aço com sede em Luxemburgo, presente em mais de 60 países na Ásia, África, Europa e Américas, possui 222 mil empregados, operações industriais em 19 países e mantém a liderança nos principais mercados de aço, incluindo os segmentos da construção, automotivo, eletrodomésticos e embalagens.</p>

Empresa	Presença na esfera pública
<p>31 Seguradora brasileira, com sede em São Paulo, emprega diretamente 14 mil funcionários, além de 12 mil prestadores. A companhia, formada por 23 empresas nos ramos de seguro de vida, previdência, residência, automóveis, planos de saúde e odontológico, crédito consignado, administração de consórcios, proteção e monitoramento, telecomunicações, saúde ocupacional e segurança do trabalho, em 2009, associou suas operações de seguros residenciais e de automóveis ao maior banco privado do país.</p>
<p>32 Maior empresa da indústria química mundial, com mais de 390 unidades de produção em mais de 80 países. O grupo conta com aproximadamente 114 mil colaboradores e seu portfólio é organizado em 5 segmentos: Químicos, Produtos de Performance, Materiais e Soluções Funcionais, Soluções para Agricultura e Petróleo e Gás. Gerou vendas de mais de € 58 bilhões em 2016.</p>
<p>33 Hospital brasileiro, fundado pela comunidade judaica da cidade de São Paulo, é uma das unidades de saúde mais conhecidas do Brasil pela qualidade de atendimento e pelos equipamentos e especialidades médicas de que dispõe para tratar os principais tipos de patologias. Tem mais de 6 mil médicos cadastrados e em 1999 tornou-se a primeira instituição de saúde fora dos Estados Unidos a ser reconhecida pela Joint Commission International (a certificadora de serviços de saúde mais importante do mundo). Considerado uma das melhores instituições médicas latino-americanas, configura-se como um complexo de saúde cujo foco de atuação está nas áreas da medicina de alta complexidade, referência na prevenção, diagnóstico e tratamento de doenças na área da cardiologia, oncologia, ortopedia, neurologia e cirurgia.</p>
<p>34 Maior empresa do mundo de capital fechado, está presente nos cinco continentes, oferece serviços e produtos alimentícios, agrícolas, financeiros e industriais ao mundo. No Brasil desde 1965 e com cerca de 10 mil funcionários, é uma das maiores indústrias de alimentos do País. Com sede em São Paulo-SP, a empresa está presente em 17 Estados brasileiros e no Distrito Federal.</p>
<p>35 Empresa multinacional que está sediada na França e uma das maiores empresas de serviços de alimentação e gestão de facilidades do mundo. Está presente em 80 países, com mais de 319 mil funcionários.</p>
<p>36 Empresa multinacional francesa de cosméticos com sede em Clichy, é especializada em produtos para cabelos (xampus e colorações), perfumes, protetores solares e produtos dermatológicos.</p>
<p>37 Empresa norte-americana de cosméticos, tem aproximadamente 18 fábricas em 15 países diferentes, alcançando um faturamento líquido capaz de colocar a empresa no topo do ranking de empresas do segmento. Ao longo dos anos desenvolveu diversas linhas de produto, variando entre fragrâncias, maquiagem, cabelos e cuidados da pele, além de uma linha infantil, através do sistema de venda por folhetos e revendedoras.</p>

Empresa	Presença na esfera pública
38 Conglomerado multinacional de doces, alimentos e bebidas da América do Norte, empregando cerca de 107 mil pessoas em todo o mundo, com receita líquida global de \$30 bilhões em 2015. O Brasil é a quarta maior operação da empresa, com 10.000 funcionários e 17 sites (fábricas, escritórios ou centros de distribuição).
39 Empresa líder em serviços de Business Process Outsourcing e Customer Experience Management (BPO e CEM) na América Latina e na Espanha. Tem operações em seis grandes centros urbanos brasileiros: São Paulo, Rio de Janeiro, Salvador, Belo Horizonte, Porto Alegre, Goiânia e Campinas, São Bernardo do Campo, Santo André, São José dos Campos, Santos, Ribeirão Preto, Feira de Santana e Guarulhos.
40 Maior cooperativa de saúde do mundo, de origem brasileira, com 348 cooperativas, 114 mil médicos cooperados, 2.719 hospitais credenciados 132 hospitais próprios, possui 37% de participação no mercado nacional de planos de saúde, gera 95 mil empregos diretos e ocupa o 21º. Lugar entre as marcas mais valiosas do país.
41 Empresa brasileira de cosméticos, opera por meio de quatro marcas, com 300 milhões de produtos a cada ano e 7 mil colaboradores. Possui quase 4 mil pontos de venda, em 1.750 cidades, o que a torna a maior rede de franquias de beleza no mundo. Além disso, seus produtos estão disponíveis por meio de catálogo de vendas, e-commerce, varejo, chegando a outros oito países.
42 Com mais de 398.455 colaboradores em todo o mundo, é a maior empresa da área de Tecnologia da Informação (TI). Detém mais patentes do que qualquer outra empresa americana baseada em tecnologia e está presente em mais de 150 países. Funcionários da empresa já ganharam cinco prêmios Nobel, quatro Prêmios Turing (o Nobel da computação), dentre vários outros. A empresa foi pioneira em conceder benefícios aos funcionários nos Estados Unidos como seguro de vida em grupo (1934), treinamento para mulheres (1935), férias remuneradas (1937), e treinamento para pessoas com deficiências (1942).
43 Multinacional estadunidense de lojas de departamento com 11.000 lojas em 27 países diferentes, com 55 nomes diferentes. Chegou ao Brasil em 1995 e, de lá para cá, não parou de crescer. São 485 lojas físicas, com nove bandeiras diferentes, com lojas nas regiões Centro-Oeste, Nordeste, Sudeste e Sul. Além disso, conta com 227 farmácias, 131 fotocenters, 50 restaurantes e cafeterias e mais de 10 postos de combustíveis.
44 Empresa internacional com raízes francesas e uma história de mais de 115 anos. Presente em 128 países, projeta, fabrica e vende veículos de passeio e veículos comerciais leves sob os nomes de três marcas. O Grupo tem hoje 120.000 funcionários em todo o mundo e é o quarto maior fabricante de veículos do planeta. É uma das maiores montadoras de automóveis do país, produzindo cerca de 200 mil veículos por ano entre 2010 e 2015, com o apoio de uma rede de mais de 300 concessionárias espalhadas pelo Brasil.

Empresa	Presença na esfera pública
45 Empresa americana fundada em 1886, especializada na produção de farmacêuticos, utensílios médicos e produtos pessoais de higiene, tem aproximadamente 200 subsidiárias operando em mais de 90 países, e seus produtos são vendidos em mais de 175 países do mundo. Iniciou suas atividades no Brasil em 1933. Hoje é uma empresa de 5 mil colaboradores; 4 escritórios regionais de vendas; 3 centros de distribuição; 910 mil m ² de parque industrial, sendo 700 mil m ² de área verde e 11 fábricas localizadas em São José dos Campos (SP), o maior complexo industrial da companhia no mundo.

O Gráfico – *Organizações por categoria de legitimidade narrativa* apresenta a porcentagem de organizações, entre as 100 avaliadas, presente em cada categoria, lembrando que uma mesma organização pode ocupar várias categorias, conforme visto no Quadro - Organizações, Esfera Pública e Legitimidade.

Gráfico – Organizações por categoria de legitimidade narrativa

O Gráfico – *Organizações quanto à pesquisa* apresenta o posicionamento das organizações em relação à participação de seus funcionários na pesquisa. O Gráfico – *Índice de resposta por categoria* realiza um cruzamento entre os dados dos gráficos 1 e 2.

Gráfico – Organizações quanto à pesquisa

Gráfico – Índice de resposta por categoria