

Interseccionalidade e comunicação organizacional: tensionamentos, limites e dinâmicas empresariais¹²

Rudimar BALDISSERA³

Bruno Garcia VINHOLA⁴

Diego Wander MONTAGNER⁵

Renata Karoline KEHL⁶

Sérgio Gabriel FAJARDO⁷

Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS

Resumo

Neste trabalho, de caráter teórico-aplicado, refletimos, à luz da comunicação organizacional, sobre tensionamentos que a perspectiva interseccional produz na própria ideia de organização, especialmente as empresariais. A partir de resultados de pesquisas anteriores sobre comunicação organizacional e diversidades/diferenças, articulados a fundamentos teóricos da interseccionalidade, identificamos que essa perspectiva tende a ser apropriada de modo parcial e simplificado pelas organizações, frequentemente reduzida a classificações identitárias e capturada por lógicas gerenciais que esvaziam seu caráter crítico e político. Nesse contexto, a comunicação organizacional opera como processo que pode tanto neutralizar perturbações quanto potencializar transformações orientadas à justiça social.

Palavras-chave: comunicação organizacional; interseccionalidade; diversidades; relações de poder; organizações.

Introdução

A noção de interseccionalidade tem sido acionada com mais centralidade nos debates acadêmicos, políticos e organizacionais sobre diversidades e diferenças. No entanto, sua

¹ Trabalho apresentado no Grupo de Pesquisa Discurso, Identidade e Relações de Poder, atividade integrante do XX Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas.

² Pesquisa desenvolvida com apoio CNPq e CAPES.

³ Professor do Departamento de Comunicação e do Programa de Pós-Graduação em Comunicação (PPGCOM) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e bolsista de produtividade do CNPq. E-mail: rudimar.baldissera@ufrgs.br.

⁴ Professor e pesquisador na Fabico/UFRGS. Doutor em Comunicação e Informação (UFRGS). E-mail: bruno.vinhola@ufrgs.br.

⁵ Professor e pesquisador na Fabico/UFRGS. Doutor em Comunicação e Informação (UFRGS). E-mail: diego.wander@ufrgs.br.

⁶ Discente do PPGCOM/UFRGS. Doutoranda em Comunicação (UFRGS). E-mail: renatakehl@gmail.com.

⁷ Professor e pesquisador no IFSul. Discente do PPGCOM/UFRGS e bolsista CAPES. Doutorando em Comunicação (UFRGS). E-mail: sfajardopoa@hotmail.com.

incorporação no âmbito das organizações empresariais não ocorre sem tensionamentos. Neste trabalho objetivamos refletir, à luz da comunicação organizacional, sobre limites, apropriações e perturbações que a perspectiva interseccional produz na própria ideia de organização.

As inferências prévias aqui mobilizadas derivam de pesquisas desenvolvidas nos últimos anos, no âmbito do Grupo de Pesquisa em Comunicação Organizacional, Cultura e Relações de Poder (GCCOP), com bolsa de produtividade do CNPq, e com foco na interface entre comunicação organizacional e diversidades/diferenças: “Comunicação organizacional e diversidade: sentidos ofertados pela revista Exame” (2019-2022); “Comunicação organizacional e diversidade: sentidos ofertados em sites institucionais de organizações empresariais” (2022-2025); e “A comunicação organizacional de consultorias para a circulação de sentidos de diversidades/diferença” (2025-atual), à qual este estudo está vinculado. Além desses projetos estruturantes, articulam-se outras investigações derivadas. Os resultados desses estudos indicaram que a interseccionalidade tende a ser apropriada de modo parcial e simplificado, frequentemente reduzida a classificações identitárias e capturada por lógicas gerenciais que esvaziam seu caráter crítico e político. Assim, neste texto, mobilizamos fundamentos teóricos para problematizar e refletir sobre tais processos. Observamos que, devido as dimensões deste texto, não será possível apresentarmos dados empíricos das referidas pesquisas; as reflexões se darão a partir das inferências realizadas.

Interseccionalidade: fundamentos e implicações críticas

A noção de interseccionalidade, sistematizada por Crenshaw (1989; 1991), mas resultante de múltiplas experiências históricas e, especialmente, das contribuições do feminismo negro, constitui uma categoria analítica e prática política orientada à justiça social. Conforme Hill Collins e Bilge (2021), trata-se de uma abordagem que investiga como relações interseccionais de poder (racismo, patriarcado, capitalismo e outras matrizes de dominação) se cruzam e estruturam desigualdades sociais. Assim, a perspectiva interseccional não se limita à soma de marcadores identitários; antes enfatiza a relacionalidade entre categorias e sistemas de poder, compreendendo que identidades são produzidas no interior de contextos sociais atravessados por assimetrias. Nesse sentido, sob a égide da justiça social, a interseccionalidade desloca abordagens centradas apenas na representatividade e exige análise das estruturas que produzem privilégios e exclusões.

Bilge (2013) alerta para os riscos de uma “interseccionalidade palatável”, isto é, sua popularização despolitizada e adaptada a contextos que neutralizam sua potência transformadora. Quando desvinculada de seu compromisso com a justiça social, a interseccionalidade pode tornar-

se apenas um marcador simbólico, esvaziado de criticidade. Apesar de breves, esses pressupostos são fundamentais para compreendermos os acionamentos da noção de interseccionalidade pelas organizações.

Organização, desejo de organizado e comunicação

Para tensionar a perspectiva interseccional no âmbito organizacional, partimos de uma concepção sistêmica e crítica de organização. Com base em Uribe (2007) e Baldissera (2008; 2022), entendemos as organizações como construções sociais complexas, constituídas por interações, intenções e relações de poder. São sistemas vivos que, perturbados por outros sistemas e subsistemas, operam por movimentos de abertura e fechamento, dentre outras coisas, procurando reduzir complexidades para garantir sua continuidade. Nessa direção, Baldissera (2022) afirma que há, na própria ideia de organização, um “desejo de organizado”, que implica esforços permanentes de estabilização e ordenação. Nesse movimento, dissensos tendem a ser neutralizados e diferenças reorganizadas sob categorias gerenciáveis. Dessa maneira, a organização investe na produção de sentidos de estabilidade, previsibilidade e coerência, atributos valorizados na lógica gestonária.

A comunicação organizacional, nessa perspectiva, não se restringe a instrumento estratégico, pois que é compreendida como “processo de produção e disputa de sentidos no âmbito das relações organizacionais” (Baldissera, 2008, p. 169). Trata-se de um campo atravessado por assimetrias de poder, no qual se definem visibilidades, silenciamentos e enquadramentos possíveis. É nesse ponto que emergem os tensionamentos com a interseccionalidade.

Tensionamentos entre interseccionalidade e lógicas de organizações do tipo empresa

A incorporação da interseccionalidade nas organizações do tipo empresa não se realiza nos mesmos termos de sua formulação político-epistemológica. A partir das evidências empíricas mobilizadas nas referidas pesquisas, observamos que a perspectiva interseccional tende a operar como discurso de legitimação, mais do que como princípio estruturante de práticas organizacionais. Nessa direção, primeiro ressaltamos a ocorrência de movimento de despolitização. A interseccionalidade é frequentemente integrada a discursos de diversidade compatíveis com lógicas meritocráticas e neoliberais, sem tensionar estruturas de poder. Assim, as empresas tendem a preservar a aparência de compromisso social sem perturbar significativamente sua ordem organizacional.

Depois, com muita frequências no discurso organizacional, observamos a fragmentação identitária. Nesse sentido, conforme discurso das diferentes organizações que analisamos nas referidas pesquisas, a perspectiva interseccional tende a ser reduzida à enumeração de categorias (raça, gênero, deficiência, orientação sexual) tratadas de modo isolado, desconsiderando as dinâmicas relacionais entre marcadores e sistemas de dominação. Há evidente intenção de transformar o interseccional em categorias gerenciáveis e produto comunicável.

Além disso, ao evidenciar privilégios e hierarquias naturalizadas, a interseccionalidade introduz perturbações sistêmicas. Ao questionar a neutralidade das estruturas organizacionais, pode ser percebida como ameaça à estabilidade, especialmente em organizações orientadas pela previsibilidade e controle. Nesse cenário, importa a crítica de Boltanski e Chiapello (2009) ao afirmarem que o capitalismo possui capacidade de incorporar críticas sociais e transformá-las em elementos de legitimação próprios do sistema. Assim, a interseccionalidade, ao circular no ambiente empresarial, corre o risco de ser simplificada e apropriada como mero recurso reputacional.

Comunicação organizacional como limite e possibilidade

Todo processo comunicacional implica seleção e enquadramentos. No âmbito organizacional, tais escolhas são orientadas por posições decisórias que definem o que pode ser dito, sob quais termos e intenções, e em perspectiva dos efeitos de sentido desejados. Desse modo, quando alinhada à manutenção do *status quo*, principalmente relativo aos sujeitos representantes das diferenças, a comunicação tende a simplificar complexidades e neutralizar dissensos.

Contudo, ao ser compreendida como dimensão constitutiva da organização e espaço de construção e disputa de sentidos, a comunicação pode também funcionar como instância de abertura, desde que as concepções e princípios da organização sejam convergentes a isso. A interseccionalidade, nesse sentido, não deve ser entendida como atributo declaratório, mas como orientação filosófico-política da postura comunicacional.

Cabe ressaltarmos, ainda, a própria insuficiência da linguagem para abarcar integralmente as experiências interseccionais e evitar universalizações simplificadoras. A comunicação organizacional comprometida com a interseccionalidade exige reflexividade, prudência discursiva e disposição para tensionar narrativas estabilizadas.

Considerações

Com base nos estudos realizados e essas breves reflexões, podemos afirmar que a interseccionalidade tensiona a própria ideia de organização empresarial, ao confrontar lógicas orientadas à estabilidade e redução de complexidade. Sua apropriação simplificada revela limites estruturais, mas também evidencia o campo comunicacional como arena estratégica de disputas. Mais do que afirmar-se interseccional, importa desenvolver práticas organizacionais e comunicacionais capazes de reconhecer insuficiências, de sustentar dissensos, problematizar assimetrias e promover redistribuições mais efetivas de poder. Nesse processo, a comunicação organizacional ocupa posição central, podendo tanto neutralizar quanto potencializar movimentos orientados à justiça social.

Referências

AKOTIRENE, Carla. **Interseccionalidade**. São Paulo: Jandaíra, 2019.

BALDISSERA, Rudimar. Comunicação organizacional: uma reflexão possível a partir do paradigma da complexidade. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES, Ana Tereza Nogueira (org.). **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão, 2008. p. 149-177.

BALDISSERA, Rudimar. Notas para uma epistemologia da comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida; LIMA, Fábila; SAMPAIO, Ana (org.). **Comunicação organizacional e relações públicas – 15 anos da Abrapcorp**. Salvador: EDUFBA, 2022. p. 49-64.

BILGE, Sirma. *Intersectionality undone: saving intersectionality from feminist intersectionality studies*. **Du Bois Review**, v. 10, n. 2, p. 405-424, 2013.

BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Ève. **O novo espírito do capitalismo**. São Paulo: Martins Fontes, 2009.

CRENSHAW, Kimberlé. *Demarginalizing the intersection of race and sex: a black feminist critique of antidiscrimination doctrine, feminist theory and antiracist politics*. **University of Chicago Legal Forum**, v. 1989, n. 1, p. 139-167, 1989.

CRENSHAW, Kimberlé. *Mapping the margins: intersectionality, identity politics, and violence against women of color*. **Stanford Law Review**, v. 43, n. 6, p. 1241-1299, 1991.

HILL COLLINS, Patricia; BILGE, Sirma. **Interseccionalidade**. São Paulo: Boitempo, 2021.

URIBE, Pablo Múnera. **La idea de organización: una concepción amplia para una acción efectiva**. Medellín: Comunicación, 2007.