

 **FGV EAESP**

RAE

Revista de Administração de Empresas[®]

v. 62, n. 4, 2022

Uma Publicação da
Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas

SUMÁRIO

ARTIGOS | ARTICLES | ARTICULOS

- E0000-0022 **ROMPENDO HEGEMONIAS SOBRE CORPOS E ORGANIZAÇÕES**
Breaking hegemonies over bodies and organizations
Rompiendo hegemonías sobre órganos y organizaciones
Adriana Vinholi Rampazo | Luiz Alex Silva Saraiva | Eloísio Moulin de Souza | Jo Brewis | Saoirse O'Shea
- E2020-1003 **ESTILIZAÇÃO DE SI E RESISTÊNCIA NO CONTEXTO LGBTQ+**
Self-stylization and resistance in the context of LGBTQ+
Estilización de sí y resistencia en el contexto LGBTQ+
Marcus Vinicius Soares Siqueira | Bárbara Novaes Medeiros
- E2021-0085 **BDSM: CORPOS E JOGOS DE PODER**
BDSM: Bodies and power games
BDSM: Cuerpos y juegos de poder
Andressa Carolina do Nascimento Nunes | Rafael Diogo Pereira
- E2021-0094 **EM DEFESA DA CONSIDERAÇÃO DO CORPO ERÓGENO NOS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS**
A defense of the erogenous body in Organizational Studies
En defensa del cuerpo erógeno en los Estudios Organizacionales
Marcelo Galletti Ferretti | Luiz Eduardo de Vasconcelos Moreira
- E2021-0082 **COLONIZAÇÃO DO CORPO E DESPERSONIFICAÇÃO DA MULHER NO SISTEMA OBSTÉTRICO**
Body colonization and women's despersonalization in the obstetric system
Colonización corporal y despersonalización de la mujer en el sistema obstétrico colonizado
Francielli Martins Borges Ladeira | William Antonio Borges
- E2021-0054 **GÊNERO-CORPO-SEXUALIDADE NO ESPACIALIZAR: PRODUZINDO CORPOS-EM-CAMPO NA PESQUISA**
Gender-body-sexuality in spatializing: Producing bodies-in-the-field in research
Género-cuerpo-sexualidad en la espacialización: Produciendo cuerpos-en-campo en la investigación
Romulo Gomes | Leticia Dias Fantinel
- E2021-0153 **EL PAPEL MEDIADOR DE LA SATISFACCIÓN LABORAL ENTRE LA CALIDAD EN LOS FACTORES DEL TRABAJO Y EL COMPROMISO LABORAL**
The mediating role of job satisfaction between quality in work factors and work engagement
O papel mediador da satisfação no trabalho entre a qualidade dos fatores de trabalho e o comprometimento com o trabalho
Jessica Ivonne Hinojosa-López
- E2021-0432 **CAPACIDADE E MATURIDADE EM PROSPECTIVA PARA ORGANIZAÇÕES INTENSIVAS EM CONHECIMENTO**
Foresight capability and maturity for knowledge-intensive organizations
Capacidad y madurez en prospectiva para organizaciones intensivas en conocimiento
Javier Enrique Medina Vásquez | Leonardo Solarte Pazos | Luis Felipe Sánchez Arias

PENSATA | ESSAY | ENSAYO

- E0000-0024 **INTIMIDAÇÃO ACADÊMICA**
Academic unfreedom
Intimidación Académica
Saoirse O'Shea

PERSPECTIVA | PERSPECTIVE

- E0000-0023 **MENOPAUSA NO ESPAÇO DE TRABALHO BRASILEIRO: AGENDA DE PESQUISA PARA ESTUDIOSOS DE GESTÃO E ESTUDOS ORGANIZACIONAIS**
Menopause in the brazilian workplace: a research Agenda for scholars of management and organization studies
Menopausia en el espacio de trabajo brasileño: Agenda de investigación para estudiantes de gestión y estudios organizacionales
Jo Brewis

FÓRUM

Artigo convidado

DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020220402>

ROMPENDO HEGEMONIAS SOBRE CORPOS E ORGANIZAÇÕES

Adriana Vinholi Rampazo¹ | arampazo@uel.br | ORCID: 0000-0001-8477-3964Luiz Alex Silva Saraiva² | saraiva@face.ufmg.br | ORCID: 0000-0001-5307-9750Eloisio Moulin de Souza³ | eloisiomoulin@gmail.com | ORCID: 0000-0002-0775-7757Jo Brewis⁴ | joanna.brewis@open.ac.uk | ORCID: 0000-0001-7617-331XSaoirse O'Shea⁴ | saoirse.oshea@open.ac.uk | ORCID: 0000-0003-2835-556X¹Universidade Estadual de Londrina, Centro de Estudos Sociais Aplicados, Londrina, PR, Brasil²Universidade Federal de Minas Gerais, Faculdade de Ciências Econômicas, Belo Horizonte, MG, Brasil³Universidade Federal do Espírito Santo, Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas, Vitória, ES, Brasil⁴The Open University, The Open University Business School, Milton Keynes, Buckinghamshire, Inglaterra

A tradição cartesiana reforçou, por muito tempo, o dualismo entre o psicológico e o material, a razão e a paixão, a mente e o corpo, aspectos considerados distintos e excludentes. O “penso, logo existo” de Descartes confinou o pensamento moderno a quadros ordenados e hierarquizados, com a sobreposição do “pensar” ao “existir”. Para Styhre (2004, p. 103), “a distinção mente-corpo provou ser viável, e a noção do corpo opôs-se à mente como portadora de todas as qualidades e necessidades inferiores, excluídas ou marginalizadas”, o que resultou em um pensamento dicotômico hierarquizador de elementos polarizados. Foi assim que a mente se tornou potencialmente racional e mais significativa que o corpo, sendo este mero aparato material que a aprisiona, atrapalhando as operações da razão (Grosz, 1994). Aqui, corpo é o corpo biológico, “um objeto no mundo sobre o qual pode haver um conhecimento objetivo do tipo universal” (Dale, 2001, p. 9). Como um artigo definido – “o corpo” – assume-se uma ontologia realista sobre ele, isto é: o corpo é um objeto natural determinado por mecanismos biológicos sobre o qual podem ser feitas explicações e predições, dado que ele é universal e padronizado. Como resultado, esse corpo – passivo, receptáculo biológico abrigando uma subjetividade voluntária – deve ser controlado e treinado.

Essa concepção dualista cartesiana em que a mente controla e subordina o corpo, mero *commodity* a ser empregado para a função produtiva, foi absorvida pela teoria organizacional desde seu início, adotando uma abordagem desincorporada (Shilling, 2012). A cumplicidade da área com um projeto racional-modernista na versão weberiana (Hassard, Holliday, & Wilmott, 2000) fez com que fosse obstruída qualquer referência a fatores diversos ao de um “corpo simulacro” (Tyler & Hancock, 2001), um “homem artificial” (Gatens, 1996), neutro e universal que refletia

perfeitamente o padrão de um trabalhador. O corpo ativo do Schmidt de Taylor, o controle espacial dos corpos promovidos por Ford, o trabalhador “*just-in-time*” da Toyota são exemplos da busca incessante de moldagem dos corpos dos trabalhadores por práticas organizacionais que fazem parte da história da Administração (Hancock & Tyler, 2000). Como afirma Küpers (2015, p. 94), “como as organizações e seus membros, estruturas e pesquisas excluem, classificam, separam, organizam e não gostam de impureza, heterogeneidade, desordem e confusão, eles são tradicionalmente relutantes em considerar o corpo e a incorporação”.

Foucault (2014) afirma que, no século 17, emerge toda uma anatomia política do corpo que permite que ele seja gerido, aperfeiçoado e transformado em dócil e útil. Nesse contexto, os corpos são dispositivos de poder que permitem o controle das massas populacionais por meio de práticas sutis que constituem o próprio sujeito. O corpo, portanto, não se trata de um componente meramente biológico, mas principalmente de um elemento político no processo de *embodiment* das identidades (Sasson-Levy, 2008). O *embodiment* declara que nossos pensamentos, ações, inteligibilidades, emoções, desejos e estratégias cotidianas se manifestam por meio do corpo e podem ser reconhecidos nos discursos, evidenciando as formas como os corpos são especificamente utilizados, disciplinados e significados em cada espaço organizacional (Csordas, 1990; Styhre, 2004). Cada contexto organizacional materializa uma forma específica para se perceberem e compreenderem os significados relacionados ao corpo (Simpson & Pullen, 2018), o que faz dele um elemento ativo na constituição do sujeito. O *embodiment* rompe com o dualismo cartesiano mente/corpo porque considera que o corpo não é um produto passivo do discurso, “reduzido a um objeto totalmente consumido e moldado pelo discurso, mas reiterado como meio de expressão e resistência da identidade” (Thanem, 2015, p. 279).

Os corpos sexuais, generificados e racializados, foram ignorados por representarem “caos e desordem e, portanto, claramente colocados em oposição às noções weberianas de racionalidade” (Witz, Halford, & Savage, 1996, p. 173). Qualquer variação sobre o corpo de alguma forma atentava sobre a ordem social e, assim, sobre a racionalidade produtiva, o que justificou a construção de um verdadeiro aparato legitimador de uma ordem sobre os corpos. Enquanto o corpo masculino tem sido considerado completo e adequado para a esfera pública, estabelecendo-se como a norma, o corpo feminino é tido como inferior, instável e limitado, devendo por isso ser confinado à esfera privada (Shilling, 2012). As normas discursivas estabelecem quando um determinado corpo é considerado adequado ou não para um determinado trabalho, e essas normas circulam por meio da socialização organizacional (Godfrey, Lilley, & Brewis, 2012), sendo corpos que não seguem a lógica binária heteronormativa excluídos e invisibilizados. Nesse sentido, os indivíduos são “presos em *performances* corporais por relações mais amplas de poder e discurso [e] representados em regimes de gênero (apropriadamente desempenhos masculino e feminino) [...]” (Sinclair, 2005, p. 388).

O corpo, portanto, não é negado, mas é tratado como uma espécie de “presença ausente” por ser, ao mesmo tempo, visto como máquina-organismo, “um alvo de controle” e um elemento biológico fora dos seus domínios de conhecimento, da mesma forma que pontua Shilling (2012) sobre o corpo na Sociologia. Para Thanem (2015), a forma como nos envolvemos com o corpo nos Estudos Organizacionais forjou nosso olhar sobre a natureza humana e das organizações. Nas

organizações, segundo Dale (2001, p. 21), “a divisão do corpo e da mente foi institucionalizada por meio da divisão do trabalho, da ‘execução’ e da ‘concepção’”, ancorada na definição de organização como “órgãos sem corpos” (Dale & Burrell, 2000), como uma espécie reificada de entidade concreta, um organismo regular e natural, que existe independente da vontade dos seres humanos (Chia, 2003). O grande problema relacionado ao corpo na maior parte dos Estudos Organizacionais desde a Administração Científica tem sido como padronizá-lo, controlá-lo e torná-lo mais produtivo, desconsiderando que o corpo “é uma forma simbólica poderosa, uma superfície na qual as regras centrais, hierarquias e até compromissos metafísicos de uma cultura são inscritos e, assim, reforçados por meio da linguagem concreta do corpo” (Bordo, 1992, p. 13).

Contudo, apesar da ênfase hegemônica no controle, na padronização e na produtividade dos corpos, o tema não tem tido grande espaço nas pesquisas organizacionais, sendo tratado de maneira implícita, secundária e periférica, havendo “consideráveis atividades incorporadas de organizações que são excluídas, marginalizadas ou negligenciadas” (Styhre, 2004, p. 101), inclusive em investigações relacionadas a identidades, consideradas descorporificadas (*disembodied*) por negligenciarem o corpo em suas análises (Bardon, Clegg, & Josserand, 2012; Knights & Clarke, 2017; Pullen & Vacchani, 2013). Apesar dessa negligência e da ortodoxia dominante, a área de Estudos Organizacionais felizmente não é monolítica (Reed, 2006; Westwood & Clegg, 2003). Nos anos 1980, começaram a ocorrer movimentos com orientação construcionista, crítica e pós-estruturalista de questionamentos epistemológico e ontológico que colocaram o racionalismo cartesiano em xeque (e.g. Clegg, 1987; Clegg & Dunkerley, 1980; Cooper & Burrell, 1988; Reed, 1985), propiciando um olhar mais atento ao corpo nos Estudos Organizacionais (e.g. Acker, 1990; Barry & Hazen, 1996; Bell & King, 2010; Flores-Pereira, 2010; Flores-Pereira, Davel, & Cavedon, 2008; Harding, Gilmore, & Ford, 2022; Küpers, 2017; Souza, Brewis, & Rumens, 2016; Souza, Costa, & Pereira, 2015; Thanem, 2015; Thanem & Knights, 2012; Trethewey, 1999; Witz, Halford, & Savage, 1996).

O entendimento sobre “o corpo” como uma entidade é substituído pela ideia de “corpos”, um campo que engloba as diferenças (Grosz, 1994): “em termos teóricos, [...] algumas partes dos estudos de organização se tornaram abertas a um questionamento mais fundamental de seus termos e processos de senso comum” (Dale, 2001, p. 18), incluindo a concepção de organização que passa a ser vista como construção social e histórica em devir e não como entidade natural concreta externa aos sujeitos (Chia, 2003). Partindo disso, a reflexão nos Estudos Organizacionais inclui a ideia de corpo incorporado (*embodied*, em inglês), uma experiência que é, ao mesmo tempo, física e mental, sujeito e objeto, natureza e cultura, própria da nossa existência em sociedade, rejeitando as concepções binárias de substâncias distintas (Cregan, 2006; Dale, 2001; Grosz, 1994). A partir dessa ideia, duas vertentes desenvolvem-se nos Estudos Organizacionais: 1) o corpo histórico e 2) o corpo vivido (Dale, 2001).

O corpo histórico é reconhecido como um objeto de controle, um “corpo construído” (Dale, 2001), “moldado em conformidade com as regras e regimes externos” (Cregan, 2006, p. 7), caracterizando o funcionamento de um processo constituinte em que a expressão do corpo é constrangida e regulada pelo social enquanto, simultaneamente, transforma o corpo assujeitado em símbolo e modelo. Os estudos desenvolvidos por Acker (1990, 2006), que desnudaram a lógica organizacional do trabalho desincorporado, desempenharam um papel altamente relevante,

defendem Nkomo e Rodriguez (2018), por terem possibilitado pensar o regime de desigualdades nas organizações e o conceito de trabalhador ideal a partir da corporalidade, como feito por Meriläinen, Tienari e Valtonen (2015) sobre como as práticas de seleção de executivos favorecem certos tipos de corpos – brancos, masculinos e heterossexuais – e Dar e Ibrahim (2019) sobre a produção da vergonha no corpo não branco. Nessa vertente, vemos surgir estudos que desvelam processos organizacionais de manipulação e controle dos corpos por meio de técnicas disciplinares que imprimem nos “corpos colonizados” determinados códigos normalizadores (e.g. Almeida & Flores-Pereira, 2013; Bell & King, 2010; Cutcher, 2021; Hancock & Tyler, 2000; Hyde et al., 2014; Just, Kirkegaard, & Muhr, 2019; Kenny & Bell, 2011; Rosa & Brito, 2010; Sinclair, 2005; Trethewey, 1999; Tyler & Hancock, 2001) partindo do conceito de que “o corpo é, portanto, o meio pelo qual a socialização em uma cultura é alcançada por meio de um processo pedagógico de ensino e aprendizagem” (Bell & King, 2010, p. 434). O que esses estudos enfatizam são tecnologias de poder (Foucault, 2014) e sistemas de controle que agem sobre os corpos regulando-os por meio de uma sutil pedagogia (Louro, 2000).

Apesar da importância desses estudos, grande parte deles ainda está centrada nos mecanismos de controle e manipulação dos corpos. Mesmo que, para expor essa objetificação, mais do que como as pessoas vivenciam a sua incorporação nessa maquinaria, corram “o risco de construí-lo como uma entidade passiva a ser moldada e gerenciada pelos atos racionalistas da mente, seja por meio do controle gerencial ou da autodisciplina”, criticam Thanem e Knights (2012, p. 93). Como enfatizado por Foucault (2018, 2019), poder e resistência coexistem em uma constante batalha sobre os corpos, formando sujeitos e determinando a própria condição de suas existências. A experiência do sujeito no mundo está ligada a como seu corpo, como material biológico, é percebido no meio social, cultural e histórico em que habita, o que Harding, Gilmore e Ford (2022) chamam de corpo/carne. Um exemplo é como o discurso da maternidade está inscrito para todo e qualquer corpo de mulher, tornando-as dispostas ao cuidado dos outros (Cutcher, 2021), uma associação entre o biológico e as expectativas sociais e culturais. Não se adequar a esse modelo é ser rejeitado como um corpo abjeto (Butler, 2019b), não sendo possível ignorar o poder que o modela, o manipula, o designa e o exclui (Bourabain, 2020; Gatrell, 2014; Mik-Meyer, 2008; Oliveira, 2018; O'Shea, 2019), mesmo sabendo que esse poder é o mesmo que o põe em ação, uma vez que ele é a “condição do vir a ser do sujeito” (Butler, 2019a, p. 16). O poder não é externo ao sujeito; está nele mesmo constringendo-o, por certo, mas também o trazendo à existência, pois ele nem sempre produz o que pretende. Isso permite vislumbrar espaço para o enfrentamento e a transformação.

A segunda vertente de estudos sobre o corpo, a do corpo vivido, tenta responder a esse desafio ao incluir a ideia de Merleau-Ponty (1999, p. 122) de que “o corpo é veículo do ser no mundo”, sendo por meio dele que experienciamos a vida. Para Flores-Pereira (2010, p. 422), “resgatar a dimensão incorporadora do ambiente sócio-cultural significa, portanto, apresentar um nível mais profundo de importância do corpo no processo sócio-histórico-cultural. Fala-se de um corpo pessoa engajado na vida prática e que, simultaneamente, vivencia e produz cultura e história”. Foi o que destacaram Méndez e Mora (2013) no caso de pastoras neopentecostais na Venezuela, que constroem e reconstróem seus corpos a partir da tensão entre os dogmas religiosos e o exercício

da liderança. Nesse caso, o corpo é visto tanto como construído (*inscribed*) quanto como o que constrói (*active*) a cultura e a história do espaço em que está inserido, em uma constante negociação social. Assim, ao trabalhar aqui com essa aparente divisão entre corpo histórico e corpo vivido, não pretendemos separar o estudo do corpo de maneira binária, colocando em diferentes gavetas os estudos que tratam do corpo. A ideia é tornar esse campo mais inteligível a partir dos contornos que foi tomando com o surgimento de novos olhares. No entanto, é importante ter em mente que as diferentes formas de estudar o corpo, na verdade, não são separadas uma das outras:

A maneira como vivenciamos nossos corpos é influenciada pelas normas sociais ao nosso redor, de modo que, por exemplo, a experiência vivida de ser uma jovem mulher branca é moldada significativamente pelas expectativas e ideais culturais de um corpo feminino, em relação ao tamanho e forma aceitáveis do corpo, seu comportamento, adorno e assim por diante. A maneira como experimentamos nossos corpos também é influenciada pelo que “sabemos” de anatomia e fisiologia, de modo que identificamos sentimentos e mudanças particulares de nossos corpos em relação às construções médicas do que é “normal”. (Dale, 2001, p. 12).

Para Thanem (2015), essas vertentes sobre o corpo manifestam-se nos Estudos Organizacionais em seis categorias temáticas de pesquisas: (1) o corpo como objeto de uma construção discursiva, buscando compreender opressões, discriminações, disciplinas e expressões identitárias, utilizando como abordagem de análise o pós-estruturalismo e a filosofia feminista; (2) o corpo como forma de desejo e resistência às construções discursivas disciplinares e opressoras, fundamentado no pós-estruturalismo e no feminismo materialista; (3) o corpo como alvo da exploração capitalista no trabalho, utilizando a filosofia marxista nesses estudos; (4) o corpo como objeto e sujeito das interações sociais, laborais e gerenciais das experiências vividas e uma forma de geração de saber, usando a filosofia feminista e fenomenológica; (5) o corpo utilizado pela filosofia feminista e fenomenológica como tema para estabelecer métodos de estudos qualitativos; e (6) o corpo como um sujeito ético a partir das leituras de Levinas e Spinoza. Não obstante tipologias serem uma forma de síntese das possibilidades que se apresentam aos olhos dos pesquisadores, elas podem funcionar como limites que tensionam e desafiam a novas reflexões e investigações rumo a uma compreensão cada vez mais ampla e profunda do fenômeno, como no caso do que se apresenta neste fórum especial, a seguir apresentado.

Discutindo e enfrentando hegemonias

Neste número especial, pudemos contar com um retrato privilegiado da produção brasileira sobre a temática dos corpos e como ela se relaciona com a perspectiva da hegemonia nas organizações. No total, recebemos 18 textos de alto nível, tratando de diversos aspectos da problemática. Após passar pelo exame atento dos editores especiais e de um seleto grupo de avaliadores, foram selecionadas cinco contribuições, que abordam perspectivas diversificadas sobre os fenômenos em tela, os quais serão brevemente apresentados a seguir.

Com o objetivo de trazer para os Estudos Organizacionais a noção psicanalítica de corpo no artigo “Em defesa da consideração do corpo erógeno nos Estudos Organizacionais”, Marcelo Galletti Ferretti e Luiz Eduardo de Vasconcelos Moreira propõem-se a examinar de que forma a noção de corpo erógeno, cara à psicanálise, pode servir para um refinamento do que se toma por corporalidade no âmbito dos Estudos Organizacionais, rompendo com a visão hegemônica de corpo oriunda da medicina anatomopatológica. O corpo erógeno passou a ser tomado como algo erotizável, para além da biologia, do orgânico e do somático. Lacan sistematizou suas ideias sobre o corpo tomando-o como corpo real – que se refere às sensações, ao desejo e ao gozo – corpo imaginário, uma silhueta ou sombra humana, a imagem do corpo refletida no espelho, e corpo simbólico, que se refere ao corpo nomeado, pelo eu daquele corpo e pelos outros, portanto significativa à medida que engendra, substitui e modifica a realidade. As contribuições da psicanálise fornecem elementos ricos para os Estudos Organizacionais, em particular ao desafiar a noção apassivada de corpo humano, como peça de uma grande engrenagem cartesiana com movimentos previstos, domados e a serviço de uma lógica exclusivamente econômica. Os autores discutem dados de uma etnografia extensa, levada a cabo em dois bancos de investimento, que permite concluir que, embora não deixe de ser orgânico, o corpo se presta a outras nuances, sendo o *loci* de incidência de vários aspectos propriamente organizacionais, como o controle e as políticas de gestão empresariais.

Francielli Borges Ladeira Martins e William Antonio Borges, em “A colonização do corpo e a despersonalização da mulher no sistema obstétrico”, discutem a submissão da mulher à autoridade médico-hospitalar na gestação e no parto, um processo que se dá em múltiplos níveis. Isso reifica uma ciência que é hegemonicamente produzida por homens, e que assume a gestação e o parto como processos mais patológicos do que fisiológicos, o que justifica medicalização para a volta à “normalidade”, e, assim, a chamada violência obstétrica. A desterritorialização ocorre no sujeitamento do corpo, que submete o processo vital dos corpos femininos a eventos médicos sob o controle de instituições, o que resulta em um processo de desumanização, de falta de controle do próprio corpo e dos fenômenos a ele inerentes. Ela também se dá na sujeição do indivíduo a normas sociais que tornam o corpo de gestante dócil à medida que se submete ao sistema como um todo. A despersonalização da mulher durante o parto converte as singularidades das experiências da gestação e do parto em registros de incidência burocrática, violando o “eu” dessas mulheres. Isso se verifica, entre outras questões, em aspectos como a vigilância constante, a autoridade concedida pelo conhecimento técnico, a distância social entre as internas e quem as supervisiona, a padronização de procedimentos e atendimento às demandas, e a sujeição às rotinas da instituição. Em conjunto, tanto a desterritorialização como a despersonalização são reflexos de um aparato de opressão de gênero disfarçado de conhecimento científico – pretensamente técnico e neutro – e que, justo por isso, precisa ser questionado rumo a uma humanização das práticas organizacionais.

No ensaio “Estilização de si e resistência no contexto LGBTQ+”, de Marcus Vinicius Soares Siqueira e Bárbara Novaes Medeiros, a proposta é examinar o processo da estilização de si entre corpos de pessoas desse grupo como modalidade de resistência, o que fazem mediante

uma análise da normatização de corpos inspirados em Nietzsche, e sua compreensão de corpos em sua multiplicidade e em termos de vontade de potência, e em Foucault, no que tange ao cuidado de si, e da sexualidade como dispositivo e seus efeitos produzidos nos corpos. A dimensão estética dos corpos estudados considera que os corpos, em si, à medida que encarnam vivências ditas dissidentes, manifestam aspectos estéticos como parte inseparável de quem se é. As muitas possibilidades de existência implicam muitas possibilidades de corpos, todos potência, imbuídos da possibilidade de serem tudo o que puderem e quiserem ser. Tais sujeitos também apresentam uma ética associada à sua própria existência e ao jeito pelo qual cuidam e precisam cuidar de si, a partir de quem são, e não de parâmetros de uma normalidade que os classifica como “diferentes”. Os autores concluem que “a liberdade existe em processo, sempre a ser conquistada”, em especial por corpos que ousam desobedecer à matriz heteronormativa esmagadora de diferenças. Na mesma medida em que há todo um processo em curso que procura submeter a corporalidade a padrões definidos do que se toma por “normal”, há uma resistência imanente a todos os corpos que ousam apresentar-se reconfigurados, dissidentes, indisciplinados, livres por conta de uma estetização que revela que há mais do que biologia, e que estetizar é uma forma de resistir e de se relacionar com o mundo com afeto e alteridade.

Em “Gênero-corpo-sexualidade no espacializar: Produzindo corpos-em-campo na pesquisa”, tendo em vista os desafios de um estudo teórico-empírico de base etnográfica, Romulo Gomes e Leticia Fantinel desenvolveram conceitualmente a noção de “corpos-em-campo” para tratar da produção de conhecimento “*não sobre, mas com as pessoas*”. A proposta parte de uma rejeição às práticas organizacionais hegemônicas que hierarquizam corpos a partir de uma noção específica de ordenamento social, e permite, de maneira simultânea, que os próprios corpos dos pesquisadores sejam postos em reflexão, uma vez que há na investigação um processo coletivo de produção de espacialidade de materialidade. Os autores problematizam a perspectiva dominante de não discutir o corpo do pesquisador, o que termina por traduzir não apenas uma hierarquia ideal de neutralidade, mas um silenciamento sobre dinâmicas raciais, sexuais e de gênero, por exemplo, envolvidas no que é próprio da pesquisa. A partir de dados de uma investigação em curso sobre uma organização da sociedade civil voltada para a população de travestis e mulheres trans no Espírito Santo, o texto traz contribuições relevantes ao pôr em pauta a necessidade de pensar o espaço enquanto prática cotidiana permeada por corpos, o que faz do espaço também um espaço corporal. Analisar o espaço, assim, implica os pesquisadores assumirem de que se trata de um processo dinâmico no qual se observam hierarquias de existências, materializadas em corpos que se assumem como esperado, em detrimento direto dos demais. A pesquisa permite vislumbrar não apenas dimensões ligadas à humanização das práticas de pesquisa, como, em particular, o reconhecimento de desafios éticos ligados à produção de conhecimento em Estudos Organizacionais.

Com olhares voltados para a sexualidade, Andressa Carolina do Nascimento Nunes e Rafael Diogo Pereira exploram, no texto “BDSM: corpos e jogos de poder”, a dinâmica entre corpos e espaços no contexto do BDSM erótico, que define a “junção de variadas práticas eróticas reunidas em torno da expressão ‘Bondage, Dominação, Sadismo e Masoquismo’” (Ferreira, 2014,

p. 375). Para isso, partem de uma assunção simples: sexualidade, fetiche e poder são elementos que também podem andar juntos e constituem uma dinâmica particular e relativamente pouco examinada sob o ponto de vista dos Estudos Organizacionais, que tende a privilegiar a relação entre sexualidade e organizações sob óticas mais convencionais. A partir de uma investigação baseada em entrevistas, observação participante e diário de campo em uma comunidade BDSM de Belo Horizonte, os autores verificam muitos atravessamentos que põem em perspectiva diversas hegemonias presentes nas práticas sexuais. O texto explora aspectos como a encenação de poder nas práticas desse grupo, a questão dos corpos e seus limites, em alguma medida influenciados por uma economia que dá suporte às práticas da comunidade, tendo o texto se lastreado em discussões foucaultianas. As implicações dessa proposta ocorrem em vários níveis, como sugere a organização do artigo. De um lado, uma ruptura explícita com certa forma *vanilla* de manifestar a sexualidade, o que traz implicações diversas em princípio relacionadas diretamente ao sexo. Por outro, práticas sexuais põem em posição central a questão da corporalidade, em particular pelo uso que se quer dar ao corpo, superando definições biológicas ou morais. Se esse uso diverge do que é estabelecido como aceitável, há toda uma série de exclusões vinculadas ao que se toma por manifestações da sexualidade fora dos padrões, por exemplo. Há ainda um debate rico com as feministas, sobre em que medida a dinâmica de submissão não atua reforçando aspectos de uma já conhecida subalternização dos corpos femininos nesse contexto, debate este particularmente enriquecido com as figuras da dominatrix e das *performances* de protagonismo feminino – ainda que autores como Saraiva e Silva (2021, p. 19) questionem em que medida as *performances* femininas aparentemente autônomas se encaixam em *scripts* concebidos por homens: “não se trata de minimizar a agência das mulheres, em absoluto; mas de destacar que há fatores estruturais que inserem o feminino em um lugar periférico e submetido ao masculino”. Os autores problematizam que, em uma dinâmica erótica na qual há relações consentidas em torno de uma dinâmica de poder, conceitos, papéis, estereótipos e julgamentos tendem a divergir na medida em que se concretizam desencontros próprios entre a prescrição social e a vida real em sociedade com as suas peculiaridades.

Completando a edição, contamos com dois textos redigidos pelas professoras Jo Brewis e Saoirse Catlin O'Shea na seção Perspectivas. O primeiro deles, “Menopausa no espaço de trabalho brasileiro: uma agenda de pesquisa para estudiosos de gestão e Estudos Organizacionais”, de Jo Brewis, trata de um processo inevitável: o envelhecimento biológico que especificamente em uma parte da vida das mulheres se apresenta como menopausa. A autora aponta uma série de aspectos físicos e/ou psicológicos associados ao fenômeno, quase sempre sentidos pelas mulheres como debilitantes. A autora se debruça a problematizar a ausência de estudos sobre esse tema, que incide sobre a vida das mulheres a partir dos 45 anos, e apresenta uma agenda para os pesquisadores da área de Gestão e de Estudos Organizacionais para incorporar uma preocupação com esse tema, em particular no que se refere ao contexto de trabalho.

No segundo texto, “Intimidação acadêmica”, Saoirse Catlin O'Shea explora a complexidade dos elementos associados à liberdade na academia, na prática fortemente condicionada pela “necessidade de encontrar financiamento para pesquisas empíricas e de obedecer às exigências

do órgão de financiamento, de nossas instituições e de pares e colegas”, situação cada vez mais aguda em um quadro no qual as universidades são pressionadas a formar profissionais empregáveis e se sujeitam de maneira cada vez mais nítida às pressões da opinião pública. Mais do que mera liberdade de expressão, isto é, de poder exprimir pontos de vista, a liberdade acadêmica supõe que a autoridade acadêmica com base em conhecimento avançado de um assunto, julgado por pares, é que define o que se pode praticar e, conseqüentemente, dizer. Quando opiniões – muitas vezes explicitamente conservadoras e discriminatórias, como as dirigidas a pessoas transgênero no Reino Unido por pessoas transfóbicas – são veiculadas por uma imprensa conservadora, isso não tem e não deve ter o mesmo peso de posições construídas durante anos por pessoas que se dedicam a estudar fenômenos em profundidade. Não se pode permitir, assim, que os acadêmicos sejam intimidados.

Esperamos que as leitoras e os leitores tenham tanto prazer em ler quanto nós tivemos ao trabalhar na editoria convidada deste número. Desejamos que esses textos possam semear múltiplas e renovadas formas de reconhecer, enfrentar e romper hegemonias variadas sobre corpos e organizações rumo a corpos livres e emancipados para existirem como bem entenderem. Boa leitura!

REFERÊNCIAS

- Acker, J. (1990). Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organisations. *Gender & Society*, 4(2), 139-158. doi: 10.1177/089124390004002002
- Acker, J. (2006). Inequality regimes: Gender, class, and race in organizations. *Gender & Society*, 20(4), 441-464. doi: 10.1177/0891243206289499
- Almeida, D. D., & Flores-Pereira, M. T. (2013). As corporalidades do trabalho bailarino: Entre a exigência extrema e o dançar com a alma. *Revista de Administração Contemporânea*, 17(6), 720-738. doi: 10.1590/S1415-6552013000600006
- Bardon, T., Clegg, S., & Josserand, E. (2012). Exploring identity construction from a critical management perspective: A research agenda. *M@n@gement*, 15(4), 350-366. doi: 10.3917/mana.154.0351
- Barry, D., & Hazen, M. A. (1996). Do you take your body to work? In D. M. Boje, R. P. Gephart & T. J. Thatchenkery (Eds.), *Postmodern management and organization theory* (pp. 140-153). Thousand Oaks, USA: Sage.
- Bell, E., & King, D. (2010). The elephant in the room: Critical management studies conferences as a site of body pedagogics. *Management Learning*, 41(4), 429-442. doi: 10.1177/1350507609348851
- Bordo, S. R. (1992). The body and the reproduction of femininity: A feminist appropriation of Foucault. In A. M. Jaggar & S. R. Bordo (Eds.), *Gender/Body/Knowledge: Feminist reconstructions of being and knowing* (pp. 13-33). New Jersey, USA: Rutgers University Press.
- Bourabain, D. (2020). Everyday sexism and racism in the ivory tower: The experiences of early career researchers on the intersection of gender and ethnicity in the academic workplace. *Gender, Work &*

- Organization*, 28(1), 248-267. doi: 10.1111/gwao.12549
- Butler, J. (2019a). *A vida psíquica do poder: Teorias da sujeição*. Belo Horizonte, MG: Autêntica.
- Butler, J. (2019b). *Corpos que importam: Os limites discursivos do "sexo"*. São Paulo, SP: N-1 Edições.
- Chia, R. (2003). Ontology: Organization as 'world-making'. In R. Westwood & S. Clegg (Eds.), *Debating organization: Point-counterpoint in organization studies* (pp. 98-113). Oxford, UK: Blackwell.
- Clegg, S. R. (1987). The language of power and the power of language. *Organization Studies*, 8(1), 61-70. doi: 10.1177%2F017084068700800105
- Clegg, S. R., & Dunkerley, D. (1980) *Organization, class and control*. London, UK: Routledge.
- Cooper, R., & Burrell, G. (1988). Modernism, postmodernism and organizational analysis: An introduction. *Organization Studies*, 9(1), 91-112. doi: 10.1177%2F017084068800900112
- Cregan, K. (2006). *The sociology of the body: Mapping the abstraction of embodiment*. London, UK: Sage.
- Csordas, T. J. (1990). Embodiment as a paradigm for anthropology. *Ethos*, 18(1), 5-47. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/640395>
- Cutcher, L. (2021). Mothering managers: (Re)Interpreting older women's organizational subjectivity. *Gender, Work & Organization*, 28(4), 1447-1460. doi: 10.1111/gwao.12660
- Dale, K. (2001). *Anatomising embodiment and organization theory*. Basingstoke, UK: Palgrave.
- Dale, K., & Burrell, G. (2000). What shape are we in? Organization theory and the organized body. In J. Hassard, R. Holliday & H. Willmott (Eds.), *Body and organization* (pp. 15-30). London, UK: Sage.
- Dar, S., & Ibrahim, Y. (2019). The blackened body and white governmentality: Managing the UK academy and the production of shame. *Gender, Work & Organization*, 26(9), 1241-1254. doi: 10.1111/gwao.12395
- Ferreira, G. B. (2014). Produção de sujeitos, sexualidades e mercadorias no BDSM: As técnicas e os circuitos SM em San Francisco na etnografia de Margot Weiss. *Estudos Feministas*, 22(1), 375-380. doi: 10.1590/S0104-026X2014000100024
- Flores-Pereira, M. T. (2010). Corpo, pessoa e organizações. *Organizações & Sociedade*, 17(54), 417-438. Recuperado de <https://periodicos.ufba.br/index.php/revistaoes/article/view/11115>
- Flores-Pereira, M. T., Davel, E., & Cavedon, N. R. (2008). Drinking beer and understanding organizational culture embodiment. *Human Relations*, 61(7), 1007-1026. doi: 10.1177%2F0018726708093906
- Foucault, M. (2014). *Vigiar e punir: Nascimento da prisão*. Petrópolis, RJ: Vozes.
- Foucault, M. (2018). *História da sexualidade I: A vontade de saber*. Rio de Janeiro, RJ: Paz e Terra.
- Foucault, M. (2019). *História da sexualidade II: O uso dos prazeres*. Rio de Janeiro, RJ: Paz e Terra.
- Gatens, M. (1996). *Imaginary bodies: Ethics, power and corporeality*. London, UK: Routledge.
- Gatrell, C. J. (2014). Monstrous motherhood versus magical maternity? An exploration of conflicting attitudes to maternity within health discourses and organizational settings. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 33(7), 633-647. doi: 10.1108/EDI-07-2012-0056

- Godfrey, R., Lilley, S., & Brewis, J. (2012). Biceps, bitches and borgs: Reading Jarhead's representation of the construction of the (masculine) military body. *Organization Studies*, 33(4), 541-562. doi: 10.1177%2F0170840612443458
- Grosz, E. (1994). *Volatile bodies: Toward a corporeal feminism*. Bloomington, USA: Indiana University Press.
- Hancock, P., & Tyler, M. (2000). 'The look of love': Gender and the organization of aesthetics. In J. Hassard, R. Holliday & H. Willmott, H. (Eds.), *Body and organization* (pp. 108-129). London, UK: Sage.
- Harding, N., Gilmore, S., & Ford, J. (2021). Matter that embodies: Agentive flesh and working bodies/selves. *Organization Studies*, 43(5), 649-668. doi: 10.1177%2F0170840621993235
- Hassard, J., Holliday, R., & Willmott, H. (2000). The body and organization. In J. Hassard, R. Holliday & H. Willmott (Eds.), *Body and organization* (pp. 1-14). London, UK: Sage.
- Hyde, P., Burns, D., Killest, A., Kenkmann, A., Poland, F., & Gray, R. (2014). Organizational aspects of elder mistreatment in long term care. *Quality in Aging and Older Adults*, 15(4), 197-209. doi: 10.1108/QAOA-06-2014-0010
- Just, S. N., Kirkegaard, L., & Muhr, S. L. (2019). Uniform matters: Body possibilities of the gendered soldier. In M. Fotaki & A. Pullen (Eds.), *Diversity, affect and embodiment in organizing* (pp. 113-138). Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan.
- Kenny, K., & Bell, E. (2011). Representing the successful managerial body. In E. L. Jeanes, K. Knights & P. Y. Martin (Eds.), *Handbook of gender, work, and organization* (pp. 163-176). West Sussex, UK: John Wiley and Sons.
- Knights, D., & Clarke, C. (2017). Pushing the boundaries of amnesia and myopia: A critical review of the literature on identity in management and organization studies. *International Journal of Management Reviews*, 19(3), 337-356. doi: 10.1111/ijmr.12147
- Küpers, M. W. (2015). *Phenomenology of the embodied organization: The contribution of Merleau-Ponty for organizational studies and practice*. Hampshire, UK: Palgrave Macmillan.
- Küpers, W. (2017). Critical performativity and embodied performing as materio-socio-cultural practices: Phenomenological perspectives on performative bodies at work. *M@n@gement*, 20(1), 89-106. Recuperado de <https://management-aims.com/index.php/mgmt/article/view/3880>
- Louro, G. (2000). *O corpo educado: Pedagogias da sexualidade* (2a ed.). Belo Horizonte, MG: Autêntica.
- Méndez, N., & Mora, F. (2013). Leadership embodiment and resistance: The complex journey of Latin American pentecostal women pastors. In L. R. Melina, G. J. Burgess, L. L. Falkman & A. Marturano (Eds.), *The embodiment of leadership* (pp. 129-148). San Francisco, USA: Jossey-Bass.
- Meriläinen, S., Tienari, J., & Valtonen, A. (2015). Headhunters and the 'ideal' executive body. *Organization*, 22(1), 3-22. doi: 10.1177%2F1350508413496578
- Merleau-Ponty, M. (1999). *Fenomenologia da percepção* (2a ed.). São Paulo, SP: Martins Fontes.
- Mik-Meyer, N. (2008). Managing fat body: Identity regulation between public and private domains. *Critical Social Studies*, 10(2), 20-35. doi: 10.7146/ocps.v10i2.1970
- Nkomo, S. M., & Rodriguez, J. K. (2018). Joan Acker's influence on management and organization

- studies: Review, analysis and directions for the future. *Gender, Work & Organization*, 26(12), 1730-1748. doi: 10.1111/gwao.12237
- Oliveira, M. R. G. (2018). Por que você não me abraça? Invisibilização de travestis e mulheres transexuais no movimento social de negras e negros. *Sur - Revista Internacional de Direitos Humanos*, 15(28), 167-180. Recuperado de <https://sur.conectas.org/wp-content/uploads/2019/05/sur-28-portugues-megg-rayara-gomes-de-oliveira.pdf>
- O'Shea, S. C. (2019). Cutting my dick off. *Culture and Organization*, 25(4), 272-283. doi: 10.1080/14759551.2019.1608203
- Pullen, A., & Vacchani, S. (2013). The materiality of leadership. *Leadership*, 9(3), 315-319. doi: 10.1177%2F1742715013486038
- Reed, M. (1985). *Redirections in organization analysis*. London, UK: Tavistock.
- Reed, M. (2006). Teorização organizacional: Um campo historicamente contestado. In S. R. Clegg, C. Hardy & W. R. Word (Orgs.), *Handbook de estudos organizacionais: Modelos de análise e novas questões em Estudos Organizacionais* (pp. 61-97). São Paulo, SP: Atlas.
- Rosa, A. R., & Brito, M. J. (2010). "Corpo e alma" nas organizações: Um estudo sobre dominação e construção social dos corpos na organização militar. *Revista de Administração Contemporânea*, 14(2), 194-211. doi: 10.1590/S1415-6552010000200002
- Saraiva, L. A. S., & Silva, E. J. F. (2021). Liberdade para quem? Um estudo em casas brasileiras de swinging. *Anales del VI Congreso de la Red Pilares*, Santiago, Chile.
- Sasson-Levy, O. (2008). Individual bodies, collective state interests: The case of Israeli combat soldiers. *Men and Masculinities*, 10(3), 296-321. doi: 10.1177%2F1097184X06287760
- Shilling, C. (2012). *The body and social theory*. London, UK: Sage.
- Simpson, R., & Pullen, A. (2018). 'Cool' meanings: Tattoo artists, body work and organizational 'bodyscape'. *Work, Employment and Society*, 32(1), 169-185. doi: 10.1177%2F0950017017741239
- Sinclair, A. (2005). Body and management pedagogy. *Gender, Work & Organization*, 12(1), 89-104. doi: 10.1111/j.1468-0432.2005.00264.x
- Souza, E. M., Brewis, J., & Rumens, N. (2016). Gender, the body and organization studies: Que(e) trying empirical research. *Gender, Work & Organization*, 12(1), 1-14. doi: 10.1111/gwao.12145
- Souza, E. M., Costa, A. S. M., & Pereira, S. J. N. (2015). A organização (in)corporada: Ontologia organizacional, poder e corpo em evidência. *Cadernos EBAPE.BR*, 13(4), 727-742. doi: 10.1590/1679-395118624
- Styhre, A. (2004). The (re)embodied organization: Four perspectives on the body in organizations. *Human Resource Development International*, 7(1), 101-116. doi: 10.1080/1367886032000150578
- Thanem, T. (2015). The body: Philosophical paradigms and organizational contributions. In R. Mir, H. Willmott & M. Greenwood (Eds.), *The Routledge Companion to Philosophy in Organization Studies* (pp. 276-284). London, UK: Routledge.
- Thanem, T., & Knights, D. (2012). Feeling and speaking through our gendered bodies: Embodied self-

reflection and research practice in organisation studies. *International Journal of Work Organisation and Emotion*, 5(1), 91-108. doi: 10.1504/IJWOE.2012.048594

Trethewey, A. (1999). Disciplined bodies: Women's embodied identities at work. *Organization Studies*, 20(3), 423-450. doi: 10.1177/0170840699203003

Tyler, M., & Hancock, P. (2001). Flight attendants and the management of gendered 'organizational bodies'. In K. Backett-Milburn & L. McKie (Eds.), *Constructing gendered bodies* (pp. 25-38). New York, USA: Palgrave.

Westwood, R., & Clegg, S. (2003). The discourse of organization studies: Dissensus, politics, and paradigms. In R. Westwood & S. Clegg (Eds.), *Debating organization: Point-counterpoint in organization studies* (pp. 1-42). Oxford, UK: Blackwell.

Witz, A., Halford, S., & Savage, M. (1996). Organized bodies: Gender, sexuality and embodiment in contemporary organizations. In L. Adkins & V. Merchant (Eds.), *Sexualizing the social: Power and the organization of sexuality* (pp. 173- 190). New York, USA: Palgrave Macmillan.

CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES

Adriana Vinholi Rampazo, Luiz Alex Silva Saraiva e Eloísio Moulin de Souza trabalharam na conceitualização e abordagem teórica. A revisão teórica foi conduzida por Adriana Vinholi Rampazo e Eloísio Moulin de Souza. Adriana Vinholi Rampazo, Luiz Alex Silva Saraiva, Eloísio Moulin de Souza, Jo Brewis e Saoirse O'Shea participaram da redação e revisão final do manuscrito.

FÓRUM

Submetido 23-10-2020. Aprovado 18-08-2021

Avaliado pelo sistema double blind review. Editores convidados: Adriana Vinholi Rampazo, Luiz Alex Silva Saraiva, Eloisio Moulin de Souza, Jo Brewis e Saoirse Catlin O'Shea

Versão original | DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020220403>

ESTILIZAÇÃO DE SI E RESISTÊNCIA NO CONTEXTO LGBTQ+

Self-stylization and resistance in the context of LGBTQ+

Estilización de sí y resistencia en el contexto LGBTQ+

Marcus Vinicius Soares Siqueira¹ | marcusvs@unb.br | ORCID: 0000-0002-4787-7016

Bárbara Novaes Medeiros¹ | barbaranovaesmedeiros@hotmail.com | ORCID: 0000-0002-2262-8208

¹Universidade de Brasília, Programa de Pós-graduação em Administração, Brasília, DF, Brasil

RESUMO

O objetivo deste ensaio teórico é o de refletir acerca do processo da estilização de si entre corpos LGBTQ+ como modalidade de resistência. Pretende-se analisar a normatização de corpos e os processos de resistência a partir da categoria de estilização de si, inspirando-se em dois autores-chave do pós-moderno: Nietzsche e Foucault. As discussões voltam-se para se pensarem corpos LGBTQ+ em uma perspectiva não identitária e de resistência queer em termos de vontade de potência e do cuidado de si, sob uma lógica crítica, não pensando em um processo radical de transformação social, mas de avanços pontuais, especialmente em nível individual e de grupo/subculturas, que podem ser significativos para o redirecionamento das relações sociais. O prazer queer, portanto, revela-se como ordenador, da categoria da resistência em âmbito da estetização de si ao estabelecer microtransformações no ambiente de trabalho, como um caminho que faça frente à disciplina e à normalização.

Palavras-chave: corpos LGBTQ+, estilização de si, cuidado de si, resistência, prazer *queer*.

ABSTRACT

The aim of this theoretical essay is to reflect on the self-stylization process among LGBTQ+ bodies as resistance. This paper analyzes body standardization and resistance processes based on the self-stylization category, and draws its inspiration for such from two key post-modern authors: Nietzsche and Foucault. The discussions are directed at thinking about LGBTQ+ bodies from a non-identity perspective and queer resistance in terms of a wish for power and self-care from a critical logic, and not thinking about a radical process of social transformation, but of sporadic advances, especially at the individual and group/subculture level, which can play a significant role in redirecting social relations. Queer pleasure, therefore, reveals itself as ordering the resistance category in self-stylization by establishing micro-transformations in the workplace, as a way of tackling discipline and standardization.

Keywords: LGBTQ+ bodies, self-stylization, self-care, resistance, queer pleasure.

RESUMEN

El objetivo de este ensayo es reflexionar sobre el proceso de autoestilización entre cuerpos LGBTQ+ como modo de resistencia. Este trabajo pretende analizar la normalización de los cuerpos y los procesos de resistencia desde la categoría de autoestilización, inspirándose en dos autores clave de la posmodernidad: Nietzsche y Foucault. Las discusiones se centran en pensar los cuerpos LGBTQ+ en una perspectiva no identitaria y de resistencia queer en términos de voluntad de poder y autocuidado, bajo una lógica crítica, no pensando en un proceso radical de transformación social, sino en avances específicos, especialmente a nivel individual y grupal/subculturas, lo que puede ser significativo para reorientar las relaciones sociales. El placer queer, por lo tanto, se revela como organizador de la categoría de la resistencia en el ámbito de la autoestetización al establecer microtransformaciones en la esfera profesional, como un camino que haga frente a la disciplina y a la normalización.

Palabras clave: cuerpos LGBTQ+, autoestilización, autocuidado, resistencia, placer *queer*.

INTRODUÇÃO

O objetivo deste ensaio teórico é o de refletir acerca do processo da estilização de si entre corpos LGBTQ+ (lésbicas, *gays*, bissexuais, travestis, transexuais, *queer* e outros grupos plurais de gênero e sexualidade) como modalidade de resistência. Pretende-se analisar a normatização de corpos e os processos de resistência a partir da categoria de estilização de si, inspirando-se em dois autores-chave do pós-moderno: Nietzsche e Foucault. No que se refere ao primeiro, foi essencial resgatar suas análises acerca dos corpos, compreendidos em sua multiplicidade, e em termos da vontade de potência, conceito essencial a Nietzsche; e, do segundo, resgatou-se o material referente ao cuidado de si, uma de suas últimas reflexões, além das discussões acerca da sexualidade como dispositivo e seus efeitos produzidos nos corpos.

A resistência compreendida neste estudo é situada no contexto do poder, das relações de força que possibilitam encontrar espaços de questionamento das normas, que restringem discursos e de reposicionamento do “sujeito” no jogo no qual ele está inserido, de perpétuas espirais de poder e prazer (Foucault, 2001a), inclusive em âmbito organizacional. Este estudo está envolto em uma lógica crítica, não pensando no processo radical de transformação social, mas de avanços pontuais, especialmente em nível individual e de grupo/subculturas, que podem ser significativos para o redirecionamento das relações sociais, mesmo que essas mudanças não sejam tão explícitas.

A estilização de si entre corpos LGBTQ+ é constituir-se como obra de arte e estabelecer novas configurações, uma nova estética na relação com o outro, é voltar-se para corpos que resistem à assimilação, que se mantêm fiéis a seus desejos e a seus prazeres dissidentes, não especificamente extinguindo normas, mas reordenando-as. Normas que são reconfiguradas, como discutido por Perreau (2018), no âmbito dos estudos da teoria *queer* (Rumens, 2016; Souza, 2017; Souza & Carrieri, 2010).

Nesse contexto, fala-se inclusive de corpos trans, não binários, intersexuais, afeminados. Corpos que desafiam os padrões de masculinidade e feminilidade, rompem com as normas heterossexuais e desestabilizam valores sociais (Carrieri, Souza, & Aguiar, 2014). Corpos em processo de construção constante (Butler, 2019b). Corpos que subvertem e excedem a ordem binária sexual-social. É resgatar o corpo em meio à explosão do discurso, que, no âmbito da dualidade corpo-mente do pensamento cartesiano, o mantém subordinado (Thanem, 2015). Nesse sentido, pressupõe-se que o indivíduo possa influenciar os jogos de poder, não especificamente enquanto *self*, um pretense sujeito empenhado na busca do conhecimento de si, mas enquanto corpo, como si mesmo, a grande razão, como caracterizado por Nietzsche (2011).

A estilização de si pode ser percebida como modalidade de resistência, inclusive no contexto do redirecionamento político do dispositivo da sexualidade, esta compreendida como discurso, e também da relação com o Outro, da multiplicidade de alternativas a partir do questionamento da disciplina e da normatização. O LGBTQ+, em função do questionamento primário e não intencional de sua afetividade, e em função de seu próprio desejo, pode tornar-se objeto singular desse processo estilístico, considerando tais indivíduos em devir, como nos lembra Foucault,

sempre em processo de construção, de organização do desejo, das múltiplas forças que lutam em Si mesmo.

Importante mencionar que tal estudo é significativo em termos de grupos intermediários entre o indivíduo e a sociedade, tais como as organizações. São vivências e mudanças individuais e coletivas que afetam o modo como o indivíduo se depara com o cotidiano organizacional, inclusive em termos da relação que mantém com a estrutura e o controle (Souza, 2014; Souza, Costa, & Pereira, 2015). A resistência como categoria, e inserida na perspectiva foucaultina das próprias relações de poder, é significativa para relativizar e minimizar os efeitos da dominação e da disciplinarização no contexto organizacional. Resistências que existem no próprio poder, que são por ele assumidas, mas que levam a mudanças (Foucault, 1987, 2001a, 2019).

É mister salientar que, apesar da carência de estudos LGBTQ+ no âmbito dos estudos organizacionais, inclusive quando se remete à diversidade organizacional (Ng & Rumens, 2017), seja nacional ou internacional, há o esforço de vários pesquisadores em produzir conhecimento teórico-crítico no campo nos últimos 15 anos (Carrieri et al., 2014; Irigaray & Freitas, 2011; Irigaray, Saraiva, & Carrieri, 2010; Pompeu & Souza, 2019; Saraiva & Irigaray, 2009; Siqueira, Saraiva, Carrieri, Lima, & Andrade, 2009; Siqueira & Zauli-Fellows, 2006), caminhando para um *queerização* de um campo mais conservador (Rumens, 2016; Souza, 2017; Souza & Carrieri, 2010), sob hegemonia de estudos funcionais.

Exemplo disso é o estudo do corpo nas teorias organizacionais, sob enfoque teórico-crítico, como o proposto neste artigo, ao direcionar o olhar sobre o corpo enquanto estilização de si e resistência no contexto LGBTQ+ no que se refere à abjeção nas organizações, mais precisamente, “zonas ‘não-vivíveis’ e ‘inabitáveis’” por aqueles que não alcançam o reconhecimento como sujeitos (Butler, 2019a, p. 18). A própria estilização de corpos LGBTQ+ é um repensar nas relações de poder, na dominação da matriz heterossexual, do combate da heteronormatividade, possibilitando uma *queerização* das organizações, como compreendido por Rumens (2016). É nesse sentido que este artigo avança em termos de debates anteriormente estabelecidos, como os apontados por Thanem (2015) ao utilizarem lente pós-estruturalista, da filosofia social feminista, marxista, fenomenológica, entre outras. Além disso, é fundamental trabalhar em estudos que reflitam no que se refere à resistência, tema não tão trabalhado em âmbito dos estudos LGBTQ+, especialmente no campo da Administração. Nesse sentido, vale fazer um registro do estudo de Castro e Siqueira (2020) sobre resistência LGBT no âmbito do futebol.

Com essas considerações, este ensaio teórico está estruturado a partir da introdução. O primeiro tópico é voltado para uma análise nietzschiana do corpo, significativa para se pensar em termos de corpos LGBTQ+ em uma perspectiva não identitária e de resistência *queer*. No segundo tópico, resgata-se a discussão realizada por Foucault em termos do cuidado de si. Posteriormente, estabelecem-se discussões, tendo o prazer *queer* como ordenador, da categoria da resistência em âmbito da estetização de si. Ao final, tecem-se as considerações finais com sugestões de pesquisas futuras.

A DESMISTIFICAÇÃO NIETZSCHIANA ACERCA DO CORPO

Nietzsche é uma das principais referências filosóficas em discussões pós-modernas e no âmbito do pós-estruturalismo. No campo dos Estudos Organizacionais, o filósofo é especialmente lembrado no que se refere às suas considerações acerca do sujeito, em especial quando se analisam temáticas como a autonomia do indivíduo, postulado kantiano que é deixado de lado por Nietzsche. Indaga-se, por exemplo, no contexto teórico-crítico, quem se emancipa, considerando que o eu seja uma ficção, e que essa “diluição da substancialidade do sujeito identificado com a unidade da consciência” (Giacioia, 1998, p.113) sofra sanção crítica. Nietzsche (2005) diz que “o que me dá o direito de falar de um Eu, até mesmo de um Eu como causa, e por fim de um Eu como causa de pensamentos?” (p. 21). E, se não há esse eu substância nem unificado, se ele é uma ficção, quem resiste e se emancipa? São questionamentos que fazem parte dos estudos *queer* (Rumens, 2016; Souza, 2017; Souza & Carrieri, 2010), que se pautam em uma abordagem construcionista e na *performance* de gênero, ou seja, “dizer que o gênero é performativo implica que está culturalmente escrito e que se naturaliza na maioria dos sujeitos através da internalização psicológica e a repetição” (Alegría, 2018, p. 14, tradução nossa).

A configuração do sujeito em Nietzsche e o grau abstrato de sua natureza estão em consonância com a teoria *queer*, especialmente na relação mantida com o corpo e de quem está atrás do ato, da ação, um sujeito que provém do corpo. Uma análise antiessencialista que ampara tanto o pensamento de Nietzsche quanto o de Butler (2019b), de um sujeito que não é pré-discursivo e que está intimamente relacionado com a noção de corpo.

Parte-se do pressuposto nietzschiano de que “a organização pulsional do corpo é regida por valores e preferências” (Salanskis, 2016, p. 160), em íntima relação com a cultura. São esses valores, normas sociais que são problematizadas em um processo de reapropriação de corpos, especificamente de corpos LGBTQ+, resistindo quanto à determinada construção cultural e como não podemos nos omitir, de retomada da vontade de potência, conceito basilar em Nietzsche. A estilização de corpos faz-se nesse contexto de resistência, tema central nesta discussão teórica que propõe o artigo, inclusive contra uma “metafísica anti-sensualista” (Nietzsche, 1998, p. 24), de compreensão do vivido e do estímulo à ação, um revigorar do indivíduo em sua relação com normas e valores sociais.

A perspectiva do corpo no pensamento nietzschiano não pode ser compreendida fora do contexto de uma de suas principais contribuições filosóficas, a noção da vontade de poder, esse afeto que é afirmação da vida, de sua expansão constante, e da luta incessante de forças, de uma rede de impulsos dinâmicos, sem caráter de unidade, mas sim de multiplicidade, como exposto por Benoit (2011). A partir do pensamento nietzschiano, Giacioia (1998) afirma que “o mundo refratado no espelho da vontade de poder é o mundo das multiplicidades, das forças plurais em jogo constante de oposições e alianças” (p. 117). O corpo, em toda a sua pluralidade, não uniformidade, é fundamental como sustentáculo da vontade de poder.

Nietzsche (2011) diz que “corpo sou eu inteiramente, e nada mais; e alma é apenas uma palavra para um algo no corpo [...] uma grande razão, uma [...] multiplicidade [...]” (p. 34). Grande razão que, como nos lembra Marton (2009), se distingue da consciência, um dos nossos

instintos, que é a pequena razão. Barrenechea (2017) diz que a “a razão se constitui em um tirano, em um tirano hipertrofiado [...] que submete os outros [...] e desvaloriza tudo aquilo que não é racional” (p. 65). E, em âmbito dessa grande razão, afetos, instintos, vontade assumem preponderância, inclusive tendo o comando do indivíduo, deixando a razão em segundo plano, devendo esta reposicionar-se. Sua crítica da metafísica do sujeito perpassa sua hipótese metodológica da vontade de poder, um de seus principais conceitos, ao lado do além do homem, do niilismo e do eterno retorno do mesmo (Benoit, 2011).

Nietzsche critica a dualidade mente-corpo e a substancialidade do corpo, aliás de “corpos”, que não é uma coisa ou entidade. “O filósofo alemão é contundente ao contestar todo e qualquer conceito que sustente essa suposta substancialidade do homem” (Barrenechea, 2017, p. 16). A crítica faz-se no domínio da substancialidade e da dualidade. Rompe-se com o dualismo corporeamente da metafísica, de Descartes e de Platão, além da onipotência da mente perante o corpo. Para Nietzsche (2011), apesar de este ser um dos impulsos do homem, não é o que é central, o que está na base, este é subjugado pelo impulso da expansão da vida, da ligação à terra, à vida, à vontade de potência. Retoma-se o corpo como preponderante perante o espírito, a alma, a consciência. Resgata-se o corpo daqueles que o desprezaram e se afastaram da vida, abrindo espaço para a constituição do super-homem. O corpo não é, então, subordinado ao transcendente, perspectiva deixada de lado pelo super-homem nietzschiano, afirmando sua filiação à terra, onde, mesmo sofrendo, ele ali permanece, aceitando a vida como ela é. Segundo Nietzsche (2011), “foram os doentes e moribundos que desprezaram corpo e terra e inventaram as coisas celestiais [...]” (p. 33). É querer o nada, diferente do nada querer, ou seja, “desejar viver num futuro ideal num hipotético mundo perfeito. Querer o nada é querer o além, querer a ilusão, a vida utópica” (Barrenechea, 2017, p. 35). Enquanto o nada querer relaciona-se à abertura à vida, ao desconhecido, ao inusitado, o querer o nada é o distanciar-se da vida. E esse último é inerente ao ideal ascético discutido por Nietzsche (1998).

A subjetividade, definida pelo corpo, depara-se com essa descentralização da perspectiva coerente e unitária do pretense sujeito, sem indivíduos, o que é significativo para nosso estudo, especialmente em termos da relação do corpo com esse cuidado de si, de que nos fala Foucault (2001b), e a possibilidade de se discutir a estilização de si. Ela passa a ser “entendida a partir da ‘estrutura social de impulsos e afetos’, ou ainda como ‘hierarquia de muitas almas’ concebida segundo o fio condutor do corpo” (Giacioia, 1998, p. 129). Nega-se o sujeito pelo pensamento, princípio cartesiano, que se reduz à representação de impulsos profundos do Si-mesmo, do corpo (Giacioia, 1998; Benoit, 2011).

Em termos dessa dualidade discutida neste estudo, “com a modernidade, procedeu-se à implosão do ser humano – e foi ele dividido em razão e paixões, intelecto e sentidos, consciência e instintos” (Marton, 2009, p. 58). E sempre com o domínio do primeiro sobre o segundo. Nietzsche (2011, p. 35) reinterpreta tal perspectiva, evidenciando o domínio do Si-mesmo, que está no corpo, é o corpo, exercendo domínio quanto à ficção de um eu unificado e estável, e estando na base de todos os nossos afetos. Barrenechea (2017), por sua vez, diz que “o homem autodenomina-se eu já que acredita que a sucessão de seus estados psicológicos demonstraria a existência de um substrato subjetivo: uma substância-eu que possuiria uma continuidade através do tempo” (p. 48).

E sua crítica do sujeito continua, considerando-o “arrogante, o eu acredita conhecer tudo o que se passa no corpo” (Marton, 2009, p. 63).

Entretanto, vemos, por meio de Zarathustra, o corpo tomando espaço do sujeito. É o que Barrenechea (2017) reforça: “o corpo é um fio condutor que permite descer às profundezas do homem para detectar os impulsos inconscientes que estão na base de todos os pensamentos” (p. 24). Uma relação de forças em contínuo embate, segundo ele. Na verdade, Nietzsche tem a perspectiva de que, atrás do pensamento, estão presentes o afeto, a paixão, mais profundos do que o primeiro – inclusive da vontade de potência, que é externalizada, em termos dos impulsos pelo afeto. Dessa forma, ele mantém sua posição contrária ao dualismo – racionalidade e paixão; não que esta deva ser, porém, fanaticamente aceita, mas também não seria eliminada, em um desprezo pelo corpo, mas compreendida, interpretada, controlada (Wotling, 2003).

Nesse reposicionamento de pensamento e corpo, o querer também é problematizado. Nietzsche (2005) diz que, no âmbito do querer, há um pensamento por trás dessa vontade, um afeto de comando. É como o Si-mesmo é em si uma multiplicidade de afetos, “um homem que quer – comanda algo dentro de si que obedece, ou que ele acredita que obedece” (p. 23). É o contexto de uma pluralidade de afetos, tanto de dominação quanto de resistência.

É nesse sentido que Nietzsche (2005) diz que livre-arbítrio “é a expressão para o multiforme estado de prazer do querente, que ordena e ao mesmo tempo se identifica com o executor da ordem – que como tal, goza também do triunfo sobre as resistências, mas pensa consigo que foi sua vontade que as superou” (p. 24). Tal aforismo nietzschiano é relevante para se lembrar que a organização realizada pelo indivíduo de seus desejos, na busca em tornar-se o que se é (Butler, 2019b), e que eclode em alguma ação específica, como a de evidenciar o corpo, de modo diverso do padrão cultural e socialmente estabelecido, não seria fruto de livre-arbítrio, mas do advento de afeto, que naquele momento específico transborda e domina.

A resistência identifica-se em dois sentidos: o primeiro em termos de afetos que são dominados no contexto do Si-mesmo, e a resistência quanto a construções sociais institucionalmente estabelecidas, inclusive em termos de desprezo do corpo. Resistência perante a repressão, não que esta seja preponderante, a verificar a análise crítica foucaultiana da hipótese repressiva. Temos aí o cuidado de si (Foucault, 2001b), criando seres performaticamente, mas sem a presença do agente, apenas a ação é valorizada; como desenvolvido por Nietzsche (1998), “[...] não existe ser por trás do fazer, do atuar, do devir; o ‘agente’ é uma ficção acrescentada à ação. A ação é tudo” (p. 36).

ESTILIZAÇÃO E O CUIDADO DE SI EM FOUCAULT

O corpo tem em Foucault (1985, 1987, 2001a, 2001b) uma dimensão política ímpar, e é analisado no âmbito da economia do poder, por ela captar corpos em sua materialidade, forças, energias, sensações e prazeres. O corpo não é “uma coisa ou substância, mas a criação contínua de eventos ou acontecimentos” (Souza et al., 2015, p. 735). Pode ser um corpo supliciado, que necessita ser exposto publicamente, tanto como demonstração de força quanto para inibição de crimes que lesam o soberano, em uma lógica da verdade. É que só sai de cena como personagem principal,

a partir dos séculos XVIII, XIX, quando a punição de crimes não precisa mais utilizar o corpo, mas a representação, com as questões das sexualidades dissidentes. As dimensões da alma e da paixão adentram tal universo.

É nesse movimento que os corpos passam a ser compreendidos como discursivamente produzidos e frutos de construção social. Para Souza et al. (2015), o corpo é organizado e se constitui pelo *organizing*, não existe *a priori* ou pré-discursivamente, mas é uma verdade construída e propagada socialmente. Assim, não há corpos livres, pois nenhuma *performance* é livre, até mesmo os corpos LGBTQ+, constantemente questionados no âmbito social e organizacional. Há relações de poder que operam sobre o ordenamento e constituição de corpos, subjetividades e sentidos, muito além dos limites fronteirísticos organizacionais, o que alcança todo o corpo social. No âmbito das organizações, a potencialidade do *organizing* tende a envolver e vincular corpos as construções culturais, permeadas por normas e valores que pretendem a homogeneização dos modos de ser e agir no ambiente organizacional.

Por outro lado, o corpo pode ser construído de modo a se resistir a padrões preestabelecidos no âmbito cultural. Essas resistências coadunam-se com a reapropriação de nossos corpos, de construí-los metaforicamente como esculturas, a partir da organização do desejo e das expectativas de prazer. Essas vivências de resistência podem criativamente inspirar atos similares por outros corpos nas organizações. Estilização de corpos, que se produzem influenciados ou não de modo mais significativo, pelo cuidado de si (Foucault, 2001b). Rompe-se na prática com o dualismo corpo-mente, levando-os à ressignificação, inclusive no contexto organizacional. Um exemplo disso nas organizações seria o rompimento com a funcionalidade da heteronormatividade, que, segundo Priola, Lasio, Serri, e Simone (2018), modera os processos de inclusão, recria hierarquias e binarismos entre indivíduos LGBTQ+ ao incluir e normalizar alguns trabalhadores LGBTQ+, enquanto outros permanecem excluídos por exibirem a diversidade não conforme com as normas.

A resistência abre possibilidades para a subversão e descontinuidade da normas. O corpo, produzido por discurso e significado no discurso, desfaz-se diante das prisões sociais, das coerções linguísticas e normativas (Butler, 2019b; Foucault, 2001a). A intenção da subversão não é negar a materialidade dos corpos. Aquilo “que constitui a fixidez do corpo, seus contornos, seus movimentos”, e que o faz material (Butler, 2019b), mas perceber como as práticas discursivas fazem com que o corpo se converta em definidor de gênero e sexualidade. Corpos que transgridem as normas, expressam alternativas de identidade de gênero. Isso faz parte do processo de desinteriorização de um discurso assumido historicamente e socialmente como verdade. É a reiteração do corpo como meio de expressão de identidade e resistência (Thanem, 2015), ou seja, como parte do processo de estilização.

E uma das discussões que colaboram para a compreensão do processo de estilização refere-se às análises realizadas por Foucault (1985, 2001b) quanto ao cuidado de si, em consonância com o uso dos prazeres, uma de suas últimas discussões. Problematização essa que se estabelece a partir do instável cenário sociopolítico helenístico, em que se voltar a si mesmo poderia representar a maneira de se lidar com todas essas transformações, e constituir-se enquanto singularidade.

Halperin (2015, tradução nossa), comentador da obra de Foucault no âmbito LGBTQ+, diz que essa arte de viver “era uma prática ética que consistia em impor livremente à sua própria vida a forma distintiva e um estilo individual, transformando-se a si mesmo, segundo sua própria

concepção da beleza ou valor” (p. 91), longe de uma lei interditora, inclusive quanto à economia dos prazeres. Cabe salientar, a partir da perspectiva nietzschiana, que essa construção estética não é autorreflexão do espírito, e sim um reposicionamento do corpo e de seus afetos e impulsos, sem, contudo, depreciar a consciência, mas a de também reposicioná-la em relação ao corpo – a grande razão, e seus complexos pulsionais (Giacioia, 1998).

A análise da estilização de si passa pela compreensão, em termos genealógicos, da análise de corpo e alma, enquanto objetos de determinação de instâncias de poder, que definem, sistematizam e produzem formas julgadas adequadas para a manutenção da serenidade da alma e da saúde do corpo, e principalmente para uma autonomia pessoal. E, como nos lembra Halperin (2015), essa estilística não é algo de fundo psicológico ou místico, mas uma estratégia de se ter mais domínio sobre si, um local de alteridade radical. O foco é o prazer, o gozo, e não o desejo, serenidade e domínio de si. Reapropriação e satisfação de si mesmo. O sim à vida relaciona-se intimamente com essa satisfação consigo (Nietzsche, 2012).

Foucault (1985) afirma que essa arte de cuidar de si está longe da perspectiva negativa do prazer sexual e do estabelecimento da lei e de normas que conduzem o desejo, mas é essa realidade que se implantará ao longo dos séculos que se seguem. Ressalta-se, entretanto, que, mesmo de modo disperso, identificam-se códigos de conduta sexual, que serviriam de referência no cotidiano das relações sociais. Trata-se, então, de elementos de uma moral dos prazeres, muito mais da autorregulação do que da proibição ou normalização, à qual remete Foucault (1985).

Halperin (2015) analisa esse período dos escritos de Foucault, em que a preocupação se detém nessa relação consigo mesmo, tendo como pano de fundo a discussão da sexualidade, em especial da sexualidade *gay*. Nesse contexto, a homossexualidade seria uma “posição marginal situada estrategicamente desde a qual é possível entrever e desenvolver novas formas de relações com si mesmo e com os outros” (Halperin, 2015, p. 89, tradução nossa). E tal atitude poderia estabelecer uma subcultura voltada para essa estilização de si, não voltada para sistemas normalizadores morais da contemporaneidade, mas para o delineamento de formas originais de vida. Corpos que resistem e se encontram em uma multiplicidade de relações.

Na verdade, o corpo está aberto à alteridade, o “eu vislumbrado de forma nova como si corporal [...] capaz de surgir um indivíduo coletivo, esse sujeito aberto ou estruturalmente relacional está pois, ele mesmo apenas saindo da unidade fechada na qual a metafísica enquanto fúria atomista o tinha enclausurado” (Benoit, 2011, p. 460). Baseando-se na análise da metafísica do sujeito nietzschiano, Benoit (2011) diz que “o devir é caracterizado como jogos pulsionais múltiplos, o que pode, na falta de coisa melhor, dar a pensar em diferentes tipos de vontade de poder” (p. 454). Nesse sentido, o homossexual estaria em constante processo de reorganização, das pulsões, de seus desejos, como analisado por Butler (2019b), que também tem em Nietzsche um de seus fundamentos.

É nesse sentido que se fala, em termos da vertente *queer* em âmbito das relações sociais, de elementos da teoria *queer* representativos, para a reelaboração das normas sociais e o reposicionamento do sujeito perante as instituições (Perreau, 2018). Não é uma mudança em direção à desordem ou desorganização, mas em busca da resistência, a partir da abertura ao desejo, desafiando o *status* organizacional que envolve os modos de vida organizados (Thanem, 2004), ou seja, desafiando os processos de *organizing* (Souza et al., 2015).

Tudo isso ao menos em nível teórico, pois no cotidiano, no que se refere à cultura LGBTQ+, acaba-se por se reproduzirem mecanismos de assujeitamento, de preconceito e de discriminação, como a presença de *gays* negros ou muçulmanos em locais frequentados majoritariamente por *gays* brancos (Perreau, 2018). O mesmo quando se tomam pessoas trans como exemplo, ou *gays* afeminados ou lésbicas masculinizadas (Carrieri et al., 2014; Irigaray & Freitas, 2011). Perde-se, portanto, a oportunidade de se modificarem as relações com o outro, essencial no processo de estetização, que o LGBTQ+ teria a possibilidade de edificar de modo mais contundente. E também no que se refere ao homoliberalismo, no sentido de um comungar com uma lógica de gestão, de relações de trabalho, excludentes e que poderiam ser pensadas à luz de elementos teórico-críticos, tais como a resistência, hegemonia, poder, assujeitamento e emancipação (Siqueira, Medeiros, Silva, & Castro, 2020). São essas práticas que poderiam ser inspiradas pelo corpo LGBTQ+.

Nesse sentido, é mister mencionar que corpos LGBTQ+ não representam obrigatoriamente uma nova configuração de normas e valores sociais, mas tantas vezes reforçam as já existentes e corroídas, incarnando a truculência e a falta de empatia junto ao outro, negando a diferença que o constitui. Menciona-se, ainda, que a resistência não se faz unicamente no campo individual, mas sobretudo no coletivo, em um redirecionamento das relações sociais, do fomento ao gosto pela alteridade e da valorização da democracia. Corpos entendidos democraticamente, não classificados, uma multiplicidade de corpos análoga à natureza múltipla do corpo nietzschiano (Nietzsche, 2011). Pode-se, por fim, também retomar contundentemente o conceito de Preciado (2011) de multidões *queer* e toda a sua riqueza de corpos.

Já iniciando a discussão mais específica de resistências e corpos LGBTQ+ do próximo tópico, é necessário mencionar sobre tensões inerentes tanto no que se refere ao contexto dos grupos pertencentes a essa sigla quanto no debate identitário e pós-identitário. Primeiramente, é necessário esclarecer que a aglutinação de vários grupos sociais em uma sigla particular não explicita a homogeneização desses segmentos, tão diversos entre si, apesar de termos um fio condutor, especialmente no que se refere à violência moral (Siqueira et al., 2009), que viabiliza a ação política tanto nas organizações quanto no contexto social. Um exemplo refere-se às tensões entre homens *gays* e mulheres lésbicas em grupos ativistas LGBTQ+, levando a rompimentos em função da falta de compreensão das especificidades de cada grupo. A realidade de uma pessoa trans, por exemplo, é tão singular, que faz com que, muitas vezes, esta tenha dificuldade em compartilhar experiências com um indivíduo *gay* (Colling, 2015). O indivíduo bissexual tem seus receios quanto aos preconceitos de *gays* que o tomam como promíscuo ou como alguém que ainda não aceitou que é de fato *gay* (Köllen, 2013). O *queer*, em sua perspectiva pós-identitária, com foco aguçado em questões como normas e regulações sociais, que frequentemente omite-se quanto ao histórico de conquistas do movimento identitário *gay*, como a luta contra a AIDS, realizada pelo *Act Up* nas décadas de 1980 e de 1990 (Perreau, 2018). São tensões ainda mais profundas, que remontam às próprias discussões referentes ao essencialismo e ao construcionismo social, em suas diversas perspectivas, às discussões acerca da interseccionalidade, da categorização e da representação política (Butler, 2019a, 2019b).

CORPOS LGBTQ+, RESISTÊNCIAS E TRANSFORMAÇÃO DE SI

O presente artigo trabalha com a premissa de que a resistência à normalização, à disciplina de corpos, possibilita, a partir do potencial transformador, ampliar, para fora do domínio da sexualidade e da expressão de gênero, o estabelecimento de novas relações com o outro. Essas resistências ressoam inclusive em âmbito político nos diversos níveis institucionais. Claro que a resistência faz parte do poder, está inserida nas relações de poder, que aliás não existiriam sem ela, como nos coloca Foucault (2004): “se não há resistência, não há relações de poder. Porque tudo seria simplesmente uma questão de obediência” (p. 268). Nesse sentido, o próprio poder exige a resistência, como nos recorda Souza (2014), a partir da perspectiva foucaultiana, ou seja, certo nível de liberdade, desde que controlada e vigiada, é necessário até mesmo para o desenvolvimento desse poder, não cabendo, como bem menciona o autor, o estabelecimento de estratégias ou a pretensão de hegemonia.

Halperin (2015) enumera modalidades de resistência, no bojo de suas leituras foucaultianas, tais como: apropriação criativa e ressignificação, apropriação e teatralização e exposição e desmitificação. A primeira refere-se à reapropriação da linguagem, como na própria retomada do termo *queer*, como origem de um modo de se pensar e viver; o segundo diz respeito a paródias, por exemplo, e o terceiro como modalidade de desnaturalização, do desenvolvimento do conhecimento a partir da desconstrução discursiva. Esse último elemento poderia ser tomado também a partir do reposicionamento do homossexual de objeto para sujeito. O sexo *queer* possibilitaria uma nova relação com o corpo, dessexualizando-o, permitindo que o prazer não esteja centralizado no órgão sexual, mas ao longo do corpo.

Foucault (2004) diz: “Eu acredito que temos uma forma de criação, de depósito de criatividade, dos quais a principal característica é o que chamo de dessexualização do prazer” (p. 264). Tais práticas permitem resistir diante das disciplinas da sexualidade, como mencionado por Halperin (2015). Para isso, é necessário se compreender, *a priori*, a própria natureza desse dispositivo. De acordo com Foucault (2015), “há todo um psicologismo da sexualidade, todo um biologismo da sexualidade e, conseqüentemente, toda uma captura possível dessa sexualidade por médicos, por psicólogos, pelas instâncias da normalização” (p. 5).

Nesse contexto, Foucault (2004) diz que “o sexo não é uma fatalidade; ele é uma possibilidade de aceder a uma vida criativa” (p. 260). E a resistência faz-se não apenas em nível do individual, mas também coletivo, são pontos que podem configurar-se em uma revolução (Foucault, 2001a, 2001b). E o LGBTQ+, em seu contínuo processo de construção, um devir incessante em tornar-se, poderia constituir-se em *locus* privilegiado dessas mudanças, especialmente em uma sociedade que tem no sexo o seu principal discurso, produzindo corpos e sexualidades. No momento em que o sexo é politizado, ampliam-se os espaços para a problematização da normalização e da disciplina, inclusive em termos da sexualidade.

Corpos estranhos, *queer*, podem configurar-se nesses pontos de mudança, de reordenamento de relações sociais, inclusive no contexto organizacional (Rumens, 2016; Souza, 2017; Souza & Carrieri, 2010). Segundo Foucault (1981, 2004), criamos a liberdade, o pensar de um novo modo de vida, a partir de perspectivas relacionais. Podemos usar a sexualidade, assim como a não fixidez, a fluidez de gênero, para se chegar à multiplicidade de relações. E ainda, refletindo quanto à dificuldade em

termos de aceitação social da homossexualidade, que transcende o ato em si, incidindo no modo como o indivíduo estabelece sua vida, Foucault (1981) diz que “os códigos institucionais não podem validar estas relações das intensidades múltiplas, das cores variáveis, dos movimentos imperceptíveis, das formas que se modificam [...]” (p. 39). Antes de tudo, é a dificuldade em lidar com a incerteza, com a fragilidade das relações e das mudanças que naturalmente daí se estabelecem.

Vale dizer, entretanto, que Foucault, em termos da problematização da categoria da resistência, não queria cair no mesmo domínio normativo, objeto de crítica sistemática. Em função disso, como menciona Halperin (2015, tradução nossa), ele “se nega a codificar as práticas de resistência, muito menos a ajudar em sua institucionalização” (p. 135). Nesse sentido, há de se ter atenção para não estar inserido, ao se pensar em práticas de resistência, na mesma lógica de dominação do opressor. A estetização de si está imbricada com a compreensão que temos da resistência, tanto em termos individuais quanto coletivos. Um cultivo de si “que transcende o si” (Halperin, 2015, p. 126, tradução nossa). Descentrarmos e abriremos para o outro, o gosto pela alteridade.

É nesse sentido que a resistência compreendida a partir de um aporte de transformação de si problematiza normas sociais e nos reposiciona diante delas, reelaborando-as. Um processo que se caracteriza pela criatividade, alegria, risco, inusitado e excitante. Esse é o contexto da possível emancipação, não considerada em âmbito absoluto, tampouco utópico, mas fazendo uso de brechas civilizatórias. Um reordenamento das relações que podem não se restringir à cultura LGBTQ+, e que inspira novos modos de existência (Halperin, 2015, p. 123, tradução nossa), além da ampliação das modalidades relacionais. Segundo o autor, “o futuro que Foucault imaginava para nós, não é exclusivamente ou categoricamente *gay*. Porém, é definitivamente *queer*”. Não-contínuo, não-natural, não-essencial, não-elementar, interrompendo toda possibilidade de coerência que prende corpos, gênero, sexo e sexualidade. Afinal, não há limites no processo de identificação – no modo de ser, agir e representar –, frente ao “processo de ordenamento (*organizing*) que não se limita somente às fronteiras de uma empresa”, mas direciona corpos e mentes a um comportamento ordenado (Souza et al., 2015, p. 733).

Dessa forma, a resistência deixa de enfatizar o movimento político igualitário e direciona-se à transformação de si, tendo o prazer e a descentralização identitária como norte a ser seguido (Butler, 2019a, 2019b). Há de se ressaltar, entretanto, que tal configuração coexistira com a própria apropriação do indivíduo inserido em uma cultura LGBTQ+ pela normalização de condutas e homogeneização de vivências, que reforçam modos de vida, e não apenas reforçam a produção de leis que regulam o prazer, mas também assumem perspectivas ideológicas mantenedoras do *status quo* das relações sociais em âmbito da exploração econômica, e no conformismo perante o poder produtor, de regulação do prazer sexual. A resistência em âmbito do corpo extrapola os limites da sexualidade e das expressões de gênero, tendo o potencial transformador em outras instâncias e na relação do indivíduo com as instituições. É o largar-se de si mesmo, o lançar-se na incerteza e no inusitado, e, de certo modo, estar coerente com a própria multiplicidade característica dos corpos. Abre-se caminho para a criatividade e novas formas de afeto. A resistência, dessa maneira, surgiria do corpo, e de todas as relações de força que o atravessam, isso em uma perspectiva nietzschiana. São afetos e sentimentos na lógica do prazer, que ampara o processo de estilização do indivíduo LGBTQ+, rompendo com a própria concepção da sexualidade, apregoada em sua dimensão normalizadora (Foucault, 2015).

A estilização de si representa o trabalho cotidiano de rupturas sociais e psíquicas. É o cuidado de si, que Foucault (1985, 2001a) retoma dos gregos antigos e passa a ser significativo em âmbito moderno, sem as devidas transposições ou reduções. Um exercício de liberdade, como mencionado por Halperin (2015) em suas análises foucaultianas, a estética da existência. Forças que podem ser compreendidas, à luz da vontade de poder de Nietzsche, da afirmação da vida, da multiplicidade e contradições vivenciadas nos corpos, que se fazem, se constroem criativamente, como nos relembra Foucault (2004).

É buscar novas formas de vida, ter no prazer um aliado, até mesmo para a conquista de novos prazeres. E a identidade, mesmo a homossexual, não pode representar uma resistência, das próprias resistências inerentes a essa estetização. Nesse contexto pós-identitário, abrem-se espaços para o reordenamento do desejo, de novas organizações de impulsos e afetos, que, longe de nos estabilizar, nos dinamizam e ampliam nosso desejo em viver e resistir.

Nas organizações, o corpo desejante é capaz de exceder os mecanismos de ordem, controle, disciplina e normalidade em um contexto de suposta estabilidade organizacional. Torna-se poderoso diante da homogeneização, propondo diversidade radical no local de trabalho. Em vez de considerar a organização como poderosa, a resistência (não em direção à desordem ou desorganização) no campo organizacional pode incentivar as pessoas a mudarem de hábito dentro e fora do trabalho (Thanem, 2004), desafiar ordens discursivas, de saber e poder (Foucault, 2001a), e não expressarem a estetização de si na grade de um padrão original, de corpos “normais” e comuns”.

Como dito por Butler (2019b) “os estilos têm uma história, e suas histórias condicionam e limitam suas possibilidades” (p. 240). O corpo é marcado de história, e a história arruína o corpo (Foucault, 2019). Uma resignificação e reconstrução da história talvez seja importante para uma nova leitura do corpo, da cultura e das práticas organizacionais, a exemplo de pesquisa apresentada por Flores-Pereira (2010), em que o corpo revela-se como símbolo de relações socioculturais em determinada organização.

Abre-se campo de disputa ao colocar em ação, movimento, e funcionar por meio de uma rede de poder. Afinal, o corpo, segundo Preciado (2014), é lugar de resistência, não é passivo. É dotado de condição política, é falante, ativo, e pode escapar de todas as significações que lhe são impostas dentro da matriz normativa apregoada pelo sistema heterocentrado. A resistência, portanto, está no campo da contraproduktividade, ou seja, na produção de novas formas de saber-prazer alternativas à sexualidade moderna e à pluralidade das expressões de gênero. Reforça-se o poder dos desvios, derivações e mudanças discursivas. E, por mais que as organizações diminuam as oportunidades de fazer isso, Thanem (2015) afirma que devemos nos esforçar para subverter tais poderes ao exercermos nossas capacidades corporais em conjunto com os outros.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho refletiu sobre a estilização de si e resistência no contexto LGBTQ+ diante dos estranhamentos advindos das culturas organizacionais, pouco abertas à valorização das diversidades e diferenças. Buscou-se ampliar o conhecimento sobre corpos LGBTQ+ no âmbito dos processos de *organizing*, ao apropriarem-se da potencialidade da resistência.

No universo organizacional, a sexualidade é evitada, e as diversas expressões de gênero são censuradas. Discutir sobre diversidade sexual causa temor, é algo visto como da ordem privada. Corpos podem ser vistos como masculinos e femininos, como representações de virilidade ou de feminilidade, de arrojo ou de doçura; mas não como corpos sexualizados, não para o erotismo, e não para expressões de gênero que ultrapassam as normas binárias. É desse modo que corpos são submetidos ao poder, mas não são completamente dominados, existindo, assim, a possibilidade de mudança. Considerando que a resistência se faz presente no contexto do próprio poder que ela auxilia a construir, há sempre a possibilidade de forças que resistem e estabelecem microtransformações no ambiente de trabalho, imperceptíveis que sejam, mas que podem estar carregadas de significados.

É nesse domínio que corpos LGBTQ+ se apresentam nesse cenário, transitam sem medo nos domínios da sexualidade e expressões de gêneros. Corpos políticos podem deslocar-se e romper com expectativas sócio-organizacionais, a fim de galgarem um caminho de resistência no âmbito da estilização de si, diante da disciplina e da normalização, em busca de estabelecerem microtransformações no ambiente de trabalho. Algo que causa temor às organizações, mas que, ao mesmo tempo, as atrai.

Corpos desejanos do prazer *queer*. Empenhados em criar subjetividades performaticamente na busca do conhecimento de si, na estilização de si, como modalidade de resistência e também da relação com o outro. É o cuidar de si como uma arte de dizer sim ao (re)existir, diante de tudo que se interpõe a uma possível emancipação. É o direito sobre si, o que pode inspirar novas formas de existência, instáveis até mesmo em sua instabilidade. Abre-se caminho para uma vida mais criativa, com afeto e alteridade. Ampliam-se as incertezas no ato de cuidar de si como razão de (re)existir.

Sugere-se, como aprofundamento deste estudo, a realização de pesquisas teórico-empíricas que contemplem a estilização de si e a resistência de corpos LGBTQ+ no âmbito dos processos de *organizing* em diversas instituições de poder, como a escola, igreja, organizações públicas e privadas, instituições políticas e governamentais, com fins de compreender como a potencialidade da resistência *queer* (alegre, despreendida, com humor), não apenas individual, mas coletiva, pode reordenar processos, estruturas, normas e culturas, a partir de uma nova estética na relação com os outros. É reconhecer o gosto pela alteridade e a busca do prazer *queer* como ideais ordenadores para lidar com todas as possibilidades de transformação. Nesse sentido, é oportuno não restringir o enfoque aos corpos e cultura LGBTQ+, considerando que este estudo incentiva ampliar o olhar sobre uma multiplicidade de modalidades relacionais nas práticas organizacionais, exercidas não necessariamente nos limites das empresas, mas por meio de outros agrupamentos, que se estruturam de maneira diferenciada e que lidam com relações humanas diversas, especialmente com a diferença. É importante também abrir espaços para estudos com olhares interseccionais.

NOTA

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001.

REFERÊNCIAS

- Alegría, J. (2018). Un Nietzsche extraño: Intersecciones entre el pensamiento nietzscheano y la teoría queer. *Revista Praxis*, (77), 1-19. doi: 10.15359/77.3
- Barrenechea, M. (2017). *Nietzsche e o corpo*. Rio de Janeiro, RJ: 7 Letras.
- Benoit, B. (2011). Nietzsche e a crítica do sujeito: por um si corporal. In A. S. Martins, H. Santiago, & L. C. Oliva (eds.), *As ilusões do eu: Spinoza e Nietzsche*. Rio de Janeiro, RJ: Civilização Brasileira. pp. 445-467
- Butler, J. (2019a). *Corpos que importam: Os limites discursivos do "sexo"*. São Paulo, SP: N1 Edições.
- Butler, J. (2019b). *Problemas de gênero: Feminismo e subversão da identidade*. Rio de Janeiro, RJ: Civilização Brasileira.
- Carrieri, A. P., Souza, E. M., & Aguiar, A. R. C. (2014). Trabalho, violência e sexualidade: Estudo de lésbicas, travestis e transexuais. *Revista de Administração Contemporânea*, 18(1), 78-95. doi: 10.1590/S1415-65552014000100006
- Castro, G. H. C. de, & Siqueira, M. V. S. (2020). "Vão achar que é uma piada, mas, para nós, não!": Discursos de resistência em clubes brasileiros de futebol gay. *Cadernos Ebape.BR*, 18(4), 1058-1070. doi: 10.1590/1679-395120200097
- Colling, L. (2015). *Que os outros sejam o normal: Tensões entre movimento LGBT e ativismo queer*. Salvador, BA: EDUFBA.
- Flores-Pereira, M. T. (2010). Corpo, pessoa e organizações. *Organizações & Sociedade*, 17(54), 417-438. doi: 10.1590/S1984-92302010000300002
- Foucault, M. (Abril, 1981). Da amizade como modo de vida. De l'amitié comme mode de vie. Entrevista de Michel Foucault a R. de Ceccaty, J. Danet e J. le Bitoux. *Gai Pied*, (25), 38-39. Recuperado de <http://michel-foucault.weebly.com/uploads/1/3/2/1/13213792/amizade.pdf>
- Foucault, M. (1985). *História da sexualidade 3: O cuidado de si*. Rio de Janeiro, RJ: Edições Graal.
- Foucault, M. (1987). *Vigiar e punir: Nascimento da prisão*. Petrópolis, RJ: Vozes.
- Foucault, M. (2001a). *História da sexualidade 1: A vontade de saber*. Rio de Janeiro, RJ: Edições Graal.
- Foucault, M. (2001b). *História da sexualidade 2: O uso dos prazeres*. Rio de Janeiro, RJ: Edições Graal.
- Foucault, M. (2004). Michel Foucault, uma entrevista: Sexo, poder e a política da identidade. *Verve*, (5), 260-277.
- Foucault, M. (2015). O saber gay. *Revista Ecopolítica*, (11), 2-27. Recuperado de <https://revistas.pucsp.br/index.php/ecopolitica/article/view/23545>
- Foucault, M. (2019). *Microfísica do poder*. Rio de Janeiro, RJ/São Paulo, SP: Paz e Terra.
- Giacoaia, O. (1998). O mais oculto de todos os escondidos. *Philósofos*, 3(1), 107-133. doi: 10.5216/phi.v3i1.10995

- Halperin, D. (2015). *San Foucault: Para una hagiografía gay*. Buenos Aires, Argentina: El Cuenco de Plata.
- Irigaray, H. A. R., & Freitas, M. E. (2011). Sexualidade e organizações: Estudo sobre lésbicas no ambiente de trabalho. *Organizações & Sociedade*, 18(59), 14-31. doi: 10.1590/S1984-92302011000400004
- Irigaray, H. A. R., Saraiva, L. A. S., & Carrieri, A. de P. (2010). Humor e discriminação por orientação sexual no ambiente organizacional. *Revista de Administração Contemporânea*, 14(5), 890-906. doi: 10.1590/S1415-6552010000500008
- Köllen, T. (2013). Bisexuality and diversity management: Addressing the B in LGBT as a relevant 'sexual orientation' in the workplace. *Journal of Bisexuality*, 13(1), 122-137. doi: 10.1080/15299716.2013.755728
- Marton, S. (2009). Do dilaceramento do sujeito à plenitude dionisíaca. *Cadernos Nietzsche*, 25, 53-81. doi: 10.34024/cadniet.2009.n25.7792
- Ng, E. S. W., & Rumens, N. (2017). Diversity and inclusion for LGBT workers: Current issues and new horizons for research. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 34(2), 109-120. doi:10.1002/CJAS.1443
- Nietzsche, F. (1998). *Genealogia da moral: Uma polêmica*. São Paulo, SP: Companhia das Letras.
- Nietzsche, F. (2005). *Além do bem e do mal*. São Paulo, SP: Companhia das Letras.
- Nietzsche, F. (2011). *Assim falava Zarathustra*. São Paulo, SP: Companhia das Letras.
- Nietzsche, F. (2012). *A gaia ciência*. São Paulo, SP: Companhia das Letras.
- Perreau, B. (2018). *Qui a peur de la théorie queer?* Paris, France: Presses de Sciences Po.
- Pompeu, S. L. E., & Souza, E. M. (2019). A discriminação homofóbica por meio do humor: Naturalização e manutenção da heteronormatividade no contexto organizacional. *Organizações & Sociedade*, 26(91), 645-664. doi: 10.1590/1984-9260912
- Preciado, B. (2011). Multidões queer: Notas para uma política dos "anormais". *Revista de Estudos Feministas*, 19(1), 11-20. doi: 10.1590/S0104-026X2011000100002
- Preciado, B. (2014). *Manifesto contrassexual: Práticas subversivas de identidade sexual*. São Paulo, SP: N-1 Edições.
- Priola, V., Lasio, D., Serri, F., & Simone, S. De. (2018). The organisation of sexuality and the sexuality of organisation: A genealogical analysis of sexual "inclusive exclusion" at work. *Organization*, 00(0), 1-23. doi: 10.1177/1350508418790140
- Rumens, N. (2016). Towards queering the business school: A research agenda for advancing lesbian, gay, bisexual and trans perspectives and issues. *Gender, Work & Organization*, 23(1), 36-51. doi: 10.1111/gwao.v23.1
- Salanskis, E. (2016). Corpo (leib). In S. Marton (Org.), *Dicionário Nietzsche*. São Paulo, SP: Loyola. pp. 159-161.

- Saraiva, L. A. S., & Irigaray, H. A. D. (2009). Políticas de diversidade nas organizações: Uma questão de discurso? *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 49(3), 337-348. doi: 10.1590/S0034-75902009000300008
- Siqueira, M. V. S., & Zauli-Fellows, A. (2006). Diversidade e identidade gay nas organizações. *Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 4(3), 69-81. Recuperado de <https://periodicos.ufpe.br/revistas/gestaoorg/article/view/21552/18246>
- Siqueira, M. V. S., Medeiros, B. N., Silva, D. W. G. da, & Castro, G. H. C. de. (2020, novembro). A ascensão do imaginário político conservador entre gays na contemporaneidade. *Anais do SEMEAD*, São Paulo, SP, 23.
- Siqueira, M. V. S., Saraiva, L. A. S., Carrieri, A. de P., Lima, H. K. B. de., & Andrade, A. J. de A. (2009). Homofobia e violência moral no trabalho no Distrito Federal. *Organização e Sociedade*, 16(50), 447-461. doi: 10.1590/S1984-92302009000300003
- Souza, E. M. (2014). Poder, diferença e subjetividade: A problematização do normal. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 1(1), 103-143. doi: 10.25113/farol.v1i1.2556
- Souza, E. M. de. (2017). A teoria queer e os estudos organizacionais: Revisando conceitos sobre identidade. *Revista de Administração Contemporânea*, 21(3), 308-326. doi: 10.1590/1982-7849rac2017150185
- Souza, E. M., & Carrieri, A. P. (2010). A analítica queer e seu rompimento com a concepção binária de gênero. *Revista de Administração Mackenzie*, 11(3), 46-70. doi: 10.1590/S1678-69712010000300005
- Souza, E. M. de, Costa, A. S. M., & Pereira, S. J. N. (2015). A organização (in)corporada: Ontologia organizacional, poder e corpo em evidência. *Cadernos Ebape.BR*, 13(4), 727-742. doi: 10.1590/1679-395118624
- Thanem, T. (2004). The body without organs: Nonorganizational desire in organizational life. *Culture and Organization*, 10(3), 203-217. doi: 10.1080/14759550412331297147
- Thanem, T. (2015). The body: Philosophical paradigms and organizational contributions. In R. Mir, H. Willmott, & M. Greenwood (Eds.), *The Routledge Companion to philosophy in organization studies* (pp. 276-284). London, UK: Routledge.
- Wotling, P. (2003). As paixões repensadas: Axiologia e afetividade no pensamento de Nietzsche. *Cadernos Nietzsche*, 15, 7-29. doi: 10.34024/cadniet.2003.n15.7839

CONTRIBUIÇÃO DE AUTORIA

Marcus Vinicius Soares Siqueira e Bárbara Novaes Medeiros trabalharam na conceitualização e abordagem teórica. A revisão teórica foi conduzida por Marcus Vinicius Soares Siqueira. Marcus Vinicius Soares Siqueira e Bárbara Novaes participaram da redação e revisão final do manuscrito.

FÓRUM

Submetido 31-01-2021. Aprovado 20-09-2021

Avaliado pelo sistema *double blind review*. Editores convidados: Adriana Vinholi Rampazo, Luiz Alex Silva Saraiva, Eloisio Moulin de Souza, Jo Brewis e Saoirse Catlin O'Shea

Versão original | DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020220404>

BDSM: CORPOS E JOGOS DE PODER

BDSM: Bodies and power games

BDSM: Cuerpos y juegos de poder

Andressa Carolina do Nascimento Nunes¹ | acnnunes@ufmg.br | ORCID: 0000-0002-7861-0314

Rafael Diogo Pereira¹ | rdpereira@face.ufmg.br | ORCID: 0000-0002-1057-2614

¹Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas, Belo Horizonte, MG, Brasil

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo analisar como se configuram as relações de poder que regem corpos e condutas entre praticantes do BDSM erótico. Adota uma perspectiva foucaultiana, buscando ancorar a análise das práticas fetichistas sob o fulcro dos jogos e relações de poder. Metodologicamente, foram realizados observações, entrevistas e diário de campo. A análise do corpus de pesquisa baseou-se na análise enunciativa foucaultiana, evidenciando o rol de enunciados, práticas e regras de conduta que se articulam a uma densa trama de relações de poder entre os sujeitos praticantes. À guisa de conclusão, problematiza-se o grau de ruptura e reprodução da matriz sexual hegemônica vivenciado pelos praticantes. Além disso, destaca-se a importância para os Estudos Organizacionais de abarcar estudos sobre a multiplicidade das sexualidades dissidentes, em seu processo de luta e resistência.

Palavras-chaves: BDSM, corpos, poder, Estudos Organizacionais, análise do discurso foucaultiana.

ABSTRACT

This paper sought to analyze the power dynamics that govern bodies and conduct among practitioners of erotic BDSM. It adopts a Foucauldian perspective in order to anchor the analysis of fetishistic practices under the fulcrum of power games and relationships. The method adopted involved observations and interviews, and keeping a field diary. Analysis of the research corpus was based on a Foucauldian enunciative approach used to highlight a list of utterances, practices, and rules of conduct that are linked to a dense network of power relationships between practitioners. In conclusion, we question the degree of rupture from and reproduction of the hegemonic sexual matrix that is experienced by practitioners. We also point out the importance for organizational studies of undertaking studies into the multiplicity of dissident sexualities in their political struggle and resistance process.

Keywords: BDSM, bodies, power, Organizational Studies, foucauldian discourse analysis.

RESUMEN

Este trabajo tiene como objetivo analizar cómo se configuran las relaciones de poder que rigen los cuerpos y comportamientos entre los practicantes del BDSM erótico. Adopta una perspectiva foucaultiana, buscando anclar el análisis de las prácticas fetichistas bajo el fulcro de los juegos y las relaciones de poder. Metodológicamente, se realizaron observaciones, entrevistas y un diario de campo. El análisis del corpus de investigación se basó en el análisis enunciativo foucaultiano, mostrando un listado de enunciados, prácticas y reglas de conducta que se articulan en una densa red de relaciones de poder entre sujetos practicantes. A modo de conclusión, se discute el grado de ruptura y reproducción de la matriz sexual hegemónica que experimentan los practicantes. Además, destaca la importancia de que los Estudios Organizacionales abarquen estudios sobre la multiplicidad de sexualidades disidentes, en su proceso de lucha y resistencia.

Palabras clave: BDSM, cuerpos, poder, Estudios Organizacionales, análisis del discurso foucaultiana.

INTRODUÇÃO

No campo das Ciências Sociais Aplicadas, em especial nos Estudos Organizacionais, o tema da sexualidade frequentemente é endereçado sob o prisma das relações de discriminação e assédio no ambiente de trabalho, como evidenciam os trabalhos de Souza e Pereira (2013) e Pompeu e Souza (2018). Tais perspectivas são oportunas e necessárias para se refletir a respeito de práticas opressoras vigentes nos ambientes organizacionais. Contudo, fica evidente que ainda existe espaço para que outros olhares sejam direcionados para o tema da sexualidade.

Nesse sentido, o presente estudo tem por objetivo analisar como se configuram as relações de poder que regem corpos e condutas no contexto do BDSM erótico, praticado na cidade de Belo Horizonte. O acrônimo BDSM deve ser lido em pares e pode ser traduzido como: (BD) *Bondage* (Amarração/Imobilização) e Disciplina; (DS) Dominação e Submissão; (SM) Sadismo e Masoquismo (Silva, 2018).

É válido registrar que o BDSM erótico será aqui entendido como um conjunto de princípios e práticas situadas nos universos do sadomasoquismo e do fetichismo. Apesar de não serem inerentemente sexuais, as práticas BDSM estão ligadas à erotização e ao alcance do prazer por meio da utilização de acessórios e do engajamento consensual em *performances* eróticas. Não se trata de um prazer solitário, mas uma prática que necessita de espaços sociais e de pessoas devidamente inicializadas no conjunto de regras e condutas que sustentam o BDSM (Simula, 2019). Para Silva, Paiva e Moura (2013), os adeptos de tais práticas constituem-se como uma comunidade, que se identifica e compartilha das mesmas preferências sexuais e atitudes perante o mundo. Essa comunidade interage em espaços privados de acesso restrito aos membros, que trocam, além de prazeres, informações e técnicas de como aperfeiçoar e tornar as práticas mais seguras (Weiss, 2011).

Ao analisarmos o conjunto de enunciados, condutas e vivências nesses espaços, esta pesquisa busca contribuir para o estudo de novos *loci* no cerne dos Estudos Organizacionais, onde se possa evidenciar a inequívoca interface entre sexualidade e organizações. Paralelamente, ao problematizarmos as relações de poder presentes em tais espaços, buscamos contribuir para a problematização de práticas relacionadas à ruptura com a matriz hegemônica de sexualidade e de sua ação sobre os corpos que regula (e que resistem).

BDSM E RELAÇÕES DE PODER

Para Simula (2019), nos últimos anos, tem se observado a proliferação de referências ao BDSM na mídia, acompanhada de um interesse crescente da academia nacional (Barp, 2019; Grunvald, 2021; Nunes & Pereira, 2017; Silva, 2018) e internacional (Fanghanel, 2020; Lawson & Langdrige, 2020; Thomas, 2020) sobre o tema. Logo, em relação à trajetória histórica do BDSM, em vez da busca de qualquer pretensa origem, deslocaremos o foco para a identificação de algumas tendências nos estudos sobre a temática.

Desde os séculos XVIII e XIX, observou-se o processo de medicalização do desejo, pois os estudos conduzidos nesse período tratavam o BDSM primariamente como “anormal e desviante” e procuravam “explicar a etimologia sadomasoquista e estabelecer ‘curas’” (Simula, 2019, p. 4). Somente a partir das décadas de 1940 e 1950, a inclusão das práticas BDSM nos catálogos de comportamentos sexuais humanos foi gradativamente substituindo a perspectiva patologizante por uma visão que considera o BDSM como interesse pessoal e estilo de vida (Simula, 2019). Já na década de 1980, Simula (2019) aponta o deslocamento dos estudos do movimento *leather* (ou BDSM *gay*) para a inclusão de participantes heterossexuais. Por sua vez, na década de 1990, os estudos passaram a considerar o coletivo social, explorando a organização dos praticantes BDSM em subculturas e comunidades. Nosso estudo encontra-se articulado a essa última tendência de trabalhos, alinhado às pesquisas de Weiss (2011), Facchini (2013), Silva (2018) e Lawson e Langdrige (2020), entre outros.

Mais do que os estímulos físicos, as relações BDSM incluem situações de dominação e submissão em contextos consensuais, praticadas por adultos e regidas por um conjunto de regras relacionadas à sanidade, segurança e consensualidade, representadas pela sigla “SSC” (São, Seguro, Consensual) (Facchini, 2013; Silva, 2018). Como as possibilidades de se praticar BDSM são amplas, percebe-se a inclusão desde brincadeiras eróticas leves até o engajamento e participação intensa no “meio” SM – que pode envolver presença em demonstrações e eventos (Simula, 2019).

Nessas relações, ocorre a negociação de *scripts* eróticos, havendo dois papéis principais: *Top/Sádico(a)/Dominator(a)* e *bottom/masquista/submisso(a)* (Freitas, 2010), comumente estilizados em letras maiúsculas para Dominantes e minúsculas para submissos, evidenciando as dinâmicas de poder que os papéis se engajam. Um terceiro papel, do *Switcher*, também é possível de ser exercido, caracterizando-se como alguém que se movimenta entre as duas outras categorias a depender do(a) parceiro(a), da situação ou da sua vontade (Simula, 2019). Enquanto o adjetivo “sádico” enfatiza os aspectos relacionados ao estímulo físico e ao teste dos limites do corpo, o termo “dominador” refere-se ao caráter psíquico das relações, ao controle sobre o outro, à tortura psicológica, à humilhação deliberada e consentida (Freitas, 2010).

Nas palavras de Foucault (2004a),

o S/M é mais que isso, é a criação real de novas possibilidades de prazer, que não se tinha imaginado anteriormente. A ideia de que o S/M é ligado com uma violência profunda e que essa prática é um meio de liberar essa violência, de dar vazão à agressão é uma ideia estúpida. (pp. 263-264).

Para o autor, pensar que os praticantes são agressivos entre si seria um erro, uma vez que, em sua perspectiva, eles criam novas possibilidades de prazer, utilizando os objetos mais inusitados para estimular qualquer parte do corpo nas situações mais insólitas a fim de produzir prazer (Foucault, 2004a). Em suma, busca-se erotizar os corpos ao deslocar a ideia do prazer genital para um conjunto difuso de prazeres, capaz de ressignificar corpos, sensações e objetos.

Embora a referência à dor seja bastante proeminente nos debates acerca das práticas BDSM, Freitas (2010) argumenta que “o que une as letras e dá sentido às práticas são as relações de poder” (p. 4). Foucault (2004a) já acenava na mesma direção ao asseverar que o jogo proposto pelo S/M

é muito interessante enquanto fonte de prazer físico. Mas eu não diria que ele reproduz, no interior de uma relação erótica, a estrutura de uma relação de poder. É uma encenação de estruturas do poder em um jogo estratégico, capaz de procurar um prazer sexual ou físico. (p. 271).

Nesse sentido, é válido resgatar sinteticamente a concepção de Foucault acerca das relações de poder. O primeiro ponto é que não há em Foucault uma teoria geral sobre o poder, e o mais sensato é aludirmos a uma analítica foucaultiana do poder, pois, para o pensador, o que está em jogo é evidenciar quais são os mecanismos, dispositivos e efeitos que se desdobram do exercício do poder (Foucault, 1998). Outro ponto fundamental é que, em Foucault, o poder tem caráter relacional e funciona como uma rede ou emaranhado. Ou seja, na concepção foucaultiana, o poder é uma matriz geral de relações de força em uma sociedade e em um tempo específicos. As relações de poder enraízam-se profundamente no nexos e no conjunto da rede social, cujos jogos de forças tomam vulto e evidência nos aparelhos organizacionais, na produção do saber, na formulação das leis e nas hegemonias sociais (Alcadipani, 2008).

Outro ponto fundamental diz respeito às dimensões negativa e positiva do poder, que podem ser apreendidas a partir dos sentidos de sua efetividade, como repressão *versus* formação ou, ainda, caráter punitivo *versus* caráter produtivo. Assim, na medida em que o poder não apenas reprime como também fabrica realidade, o indivíduo representa um dos mais importantes efeitos do poder, constituindo-se enquanto sujeito na arena das relações de poder. Contudo, é válido ressaltar que para Foucault não existe poder sem resistência.

Veja que se não há resistência, não há relações de poder. Porque tudo seria simplesmente uma questão de obediência. [...] A resistência vem em primeiro lugar e ela permanece superior a todas as forças do processo, seu efeito obriga a mudarem as relações de poder. Eu penso que o termo “resistência” é a palavra mais importante, a palavra-chave dessa dinâmica. (Foucault, 2004b, pp. 9-10).

Em suma, Foucault considera que o sujeito se constitui historicamente a partir das relações de poder, dos regimes de verdade, das práticas de si e dos discursos que sustentam essas relações, intimamente vinculadas aos arranjos de poder e de saber de sua época (Foucault, 1998, p. XIX).

CORPOS, LIBERDADE E SEXUALIDADES DISSIDENTES

Para Foucault (2006), desde os anos 1960, descobrimos que a sexualidade, assim como um bom número de tópicos que antes considerávamos menores e marginais, ocupa um lugar

completamente central no domínio político. Foucault (2006) reverbera que “o poder não opera em um único lugar, mas em lugares múltiplos: a família, a vida sexual, a maneira como se tratam os loucos, a exclusão dos homossexuais, as relações entre os homens e as mulheres [...] todas essas relações são relações políticas” (p. 262). Dessa forma, Foucault considera a sexualidade também perpassada pelo poder, em que as relações travadas entre os sujeitos sociais constituem parte do domínio social e evidenciam o investimento político dos corpos. Mais do que isso, Foucault enxerga na sexualidade uma via de criação para novos modos de existência, por meio do trabalho que os sujeitos realizam sobre si mesmos. Nas palavras de Foucault:

Ao analisar a experiência da sexualidade [...] fiquei cada vez mais consciente de que, em todas as sociedades, existem outros tipos de técnicas, que permitem aos indivíduos efetuarem um certo número de operações sobre os seus corpos, sobre as suas almas, sobre o seu próprio pensamento, sobre a sua própria conduta, e isso de tal maneira a transformarem a si próprios [...]. Chamemos a estes tipos de técnicas de técnicas de si ou tecnologias do eu. (Foucault, 1993, p. 207).

Em seu texto seminal, “*Thinking sex*”, Rubin (1984) parte de uma revisão histórica a respeito das intervenções na sexualidade, afirmando que o território da “sexualidade também dispõe de suas próprias políticas internas, desigualdades e modos de opressão. Assim como em outros aspectos do comportamento humano, as concretas formas institucionais de sexualidade em qualquer tempo e lugar são produtos da atividade humana” (Rubin, 1984, p. 143). A sexualidade encontra-se imbuída de conflitos de interesse e de manobras políticas, de maneira deliberada, fazendo do sexo algo sempre político. Nos períodos históricos nos quais a sexualidade é mais nitidamente contestada e publicamente politizada é que o domínio da vida erótica se faz renegociado (Rubin, 1984).

É importante refletir sobre as exclusões que se abatem sobre grupos sociais e corpos que não se encontram alinhados a um determinado padrão social preestabelecido, a saber: masculino, branco, heteronormativo, jovial, magro, não deficiente e “ocidental” (Souza & Pereira, 2013). Essa observação é especialmente pertinente para grupos representantes das “sexualidades dissidentes”, termo adotado por Rubin (1984) para abarcar sexualidades que se encontram à margem, fora dos padrões que são considerados socialmente legítimos e aceitáveis: as “sexualidades não-reprodutivas, homossexuais, fora do casamento, em lugares públicos, intergeracionais, pornográficas, sadomasoquistas” (Freitas, 2011, p. 2). Ou seja, as sexualidades que diferem do modelo heteronormativo binário, que separa homens e mulheres, organizando e controlando a vida social, equacionam o sexo à função reprodutiva e institucionalizam a heterossexualidade como uma forma compulsória de ser (Souza & Carrieri, 2010).

Vale apontar que o dispositivo de sexualidade, segundo Foucault (2011), é constituído por mecanismos de poder que não somente interrogaram o sexo sobre a verdade dos seus prazeres e a verdade sobre o indivíduo, mas que também inscreveram nos corpos a sexualidade revelada, diagnosticada e normalizada pelos discursos da Psiquiatria/Medicina,

multiplicando as sexualidades existentes e nomeando as “perversões”. Ou seja, a caça às sexualidades periféricas por meio da produção de verdades sobre o sexo por parte do discurso científico fez intensificar os efeitos desses mecanismos de poder nos corpos sexuados. Logo, a separação, a classificação moral e a organização espacial são efeitos-instrumentos desse novo dispositivo de poder em operação sobre a sexualidade e estão inseridas na dinâmica de poder-resistência foucaultiana.

Como bem observado por Weiss (2011), o circuito BDSM é formado por uma comunidade que compartilha desejos, prazeres e técnicas, como também por uma economia que se sustenta na aquisição de aparelhos, adereços e entradas para frequentar os eventos temáticos. Ou seja, são espaços em que não somente está em jogo a vivência da sexualidade dissidente, mas também a sustentação de toda uma economia dos corpos e do sexo que permite, ainda, sua análise pelo viés organizacional. Daí emerge um conjunto de “organizações erógenas” (Pereira, 2016), espaços cujos aspectos organizacionais articulam-se diretamente ao fenômeno da sexualidade. Sob o amplo espectro do conceito, uma pluralidade de espaços e experiências que envolvem a sexualidade pode ser agrupada, entre elas os bordéis, motéis, casas de *swing*, saunas *gays*, produtoras de filmes eróticos, cinemas pornô, boates de *strip-tease*, casas de massagem e espaços de prática dedicados ao BDSM.

Nesse sentido, tais espaços podem ser apreendidos “como apêndices concreto-simbólicos de nossa sociedade, cujo lugar reservado à margem vem acompanhado de um conjunto de possibilidades de ressignificação ou ruptura que permitem aos sujeitos que os povoam transformar, criar ou recriar seus modos de vida” (Pereira, 2016, p. 16), e cujos traços podem ser claramente visualizados nos espaços de prática BDSM. Tal visão articula-se à noção de liberdade presente em Foucault, podendo ser, para autores como Orellana (2008), o pensamento foucaultiano considerado como “filosofia da liberdade”, na qual a liberdade não é o oposto do poder. Nessa perspectiva, só há poder onde há liberdade, uma vez que, para Foucault, poder é um modo de ação sobre a ação do outro. Assim, é necessário que o outro seja livre para agir, pois, caso contrário, não seria possível pensar em uma relação de poder, mas sim de violência, dominação ou repressão (Foucault, 1998).

Meu papel – e este é um termo por demais pomposo – consiste em mostrar às pessoas que elas são muito mais livres do que pensam; que elas tomam por verdade, por evidência alguns temas que foram fabricados em um momento particular da história; e que essa pretensa evidência pode ser criticada e destruída. Mudar algo no espírito das pessoas: esse é o papel de um intelectual. (Foucault, 2004b, p. 52).

NOTAS METODOLÓGICAS

Neste estudo, adotamos uma abordagem qualitativa apoiada em perspectivas críticas, principalmente ao considerarmos o seu potencial de questionamento e desconfiança em relação

à ciência hegemônica. Conforme aponta Gamson (2006), é importante atentar para o uso político das ciências positivistas contra os interesses daqueles sujeitos que se autodeclaram pertencentes a minorias sexuais e de gênero. Portanto, a adesão ao modelo qualitativo de pesquisa aqui representa um posicionamento tanto político quanto acadêmico, dada a possibilidade de abordagem de temáticas (antes) marginais.

Recorrer à pesquisa qualitativa também significa reunir sob o guarda-chuva do termo um conjunto de práticas de pesquisa que permitiram a amarração metodológica aqui proposta e que possibilitaram a abordagem de uma temática ao mesmo tempo complexa e oportuna no tocante aos Estudos Organizacionais. Para este estudo, destacamos a observação não participante, o diário de campo e a realização de entrevistas semiestruturadas para a coleta de informações e construção do *corpus* de pesquisa.

Dessa forma, a observação não participante envolveu o registro de observações no seio do grupo pesquisado, por pesquisadores que não faziam parte do grupo previamente à pesquisa e não eram familiarizados com o universo BDSM. Durante 10 meses de campo, foram realizadas observações em 12 eventos diferentes ocorridos no âmbito da comunidade BDSM de Belo Horizonte.

Por sua vez, também foi mantido um diário de campo no qual registros foram tomados após o comparecimento aos 12 eventos anteriormente citados e logo após cada entrevista. Durante os eventos, a intenção voltou-se para a observação dos locais, das dinâmicas entre os participantes, suas regras de conduta e como eles se portavam em suas respectivas posições, marcadas pelos jogos de poder. É válido ressaltar que um contato prévio foi realizado com cada organizador dos eventos, a fim de apresentar a pesquisa e solicitar acesso aos espaços, obtendo respostas positivas de todos.

No tocante às entrevistas semiestruturadas, elas foram adotadas como meio de registro oral dos relatos dos *BDSMers*. Foram realizadas, ao todo, sete sessões de entrevistas com nove sujeitos praticantes de BDSM (duas delas realizadas em duplas), resultando em, aproximadamente, 16 horas de gravação ou 173 páginas de transcrição. No total, foram elaboradas 37 perguntas para o roteiro semiestruturado, que nortearam a abordagem dos aspectos das trajetórias de descoberta, inserção e interação no meio BDSM dos participantes.

O critério de seleção para os sujeitos entrevistados considerou as posições que eles ocupavam no meio BDSM e sua disponibilidade em participar. A garantia de anonimato e segurança na obtenção das falas dos sujeitos foi-lhes transmitida por meio da apresentação e da assinatura de um “Termo de Consentimento Livre e Esclarecido”, concomitantemente à observação dos parâmetros éticos para Ciências Humanas e Sociais, estabelecidos pela Resolução do CNS n. 510, de 7/4/2016.

O Quadro 1 a seguir apresenta os perfis demográficos dos entrevistados, para os quais foi apresentada a opção de escolherem os nomes/apelidos com os quais seriam endereçados ao longo da pesquisa:

Quadro 1. Dados demográficos dos entrevistados

Identificação	Posição no BDSM	Gênero ¹	Raça ²	Orientação Sexual	Classe ³
Carlos	Podólatra	Masculino	Branco	Heterossexual	Média
Ariel	Dominador	Fluido ⁴	Branco	Pansexual	Média
Baboshka	submissa	Feminino	Branca	Heterossexual	Média
Sr. Green	Dominador	Masculino	Negro	Heterossexual	Média
Jhuh Sjofn	Dominadora	Feminino	Branca	Heterossexual	Média
Iggdrasil de Jhuh	submisso	Masculino	Negro	Heterossexual	Média
Ares	Switcher	Masculino	Branco	Heterossexual	Média
Natasha	Switcher	Feminino	Branca	Pansexual	Média
Dom L	Dominador	Masculino	Branco	Heterossexual	Média

1: Percebido.

2: Percebida

3: Percebida.

4: Alterna entre expressões de gênero masculina e feminina.

A analítica proposta para este trabalho toma por base alguns aspectos e elementos tanto da arqueologia quanto da genealogia de Foucault (1998, 2008), sendo esboçada a fim de viabilizar uma arquitetura analítica voltada para a apreciação das relações de poder, dos enunciados e das posições de sujeito ocupadas pelos *BDSMers*. Essa aproximação não é inédita, ao considerarmos que autores como Araújo (2008) defendem que a abordagem genealógica não substituiu a abordagem arqueológica, mas, ao contrário, ambas encontram-se diretamente articuladas nas obras de Foucault.

Na perspectiva foucaultiana, a análise dos enunciados vai além de uma análise formal ou gramatical, vinculando-se ao exame das relações entre discursos, enunciados e a produção de efeitos de verdade em determinado contexto. Para Foucault (1998), cada sociedade sustenta determinados regimes de verdades, evocados para diferenciar os discursos acolhidos como verdadeiros daqueles desqualificados como falsos, conferindo aos primeiros seus efeitos específicos de poder.

A afirmação de que a terra é redonda ou de que as espécies evoluem não constitui o mesmo enunciado antes e depois de Copérnico, antes e depois de Darwin; não é que, para formulações tão simples, o sentido das palavras tenha mudado; o que se modificou foi a relação dessas afirmações com outras proposições, suas condições de utilização e de reinvestimento, o campo da experiência, de verificações possíveis, de problemas a serem resolvidos, ao qual podemos remetê-las. (Foucault, 2008, p. 116).

Assim, o enunciado representa um recurso raro, que aparece como um bem de disputa, útil e desejável, “[...] que tem suas regras de aparecimento e também suas condições de apropriação

e de utilização; um bem que coloca, por conseguinte, desde sua existência [...] a questão do poder; um bem que é, por natureza, o objeto de uma luta, e de uma luta política” (Foucault, 2008, pp. 136-137). Por esse motivo, Foucault ressalta a importância dos regimes de apropriação e das posições de sujeito. Ou seja, não é qualquer indivíduo que pode enunciar qualquer coisa, em qualquer lugar, pois “[...] ninguém entrará na ordem do discurso se não satisfizer certas exigências, ou se não estiver, à partida, qualificado para o fazer” (Foucault, 1996, p. 10).

Além disso, é a partir de determinados fundos de saber que alguns sujeitos tomam posição para falar dos objetos que povoam seu discurso. Tais fundos de saber podem remeter-se, por exemplo, ao discurso das ciências; para Foucault (2008), podemos nomear um sistema de dispersão e de regularidades, que articula determinados conjuntos de enunciados, como formação discursiva “evitando, assim, palavras demasiado carregadas de condições e consequências, inadequadas, aliás, para designar semelhante dispersão, tais como ‘ciência’, ou ‘ideologia’, ou ‘teoria’, ou ‘domínio de objetividade’” (Foucault, 2008, p. 44).

Partindo dos conceitos apresentados, a análise enunciativa será estruturada a partir de três dimensões, que serão aqui apresentadas separadamente apenas para fins metodológicos, sendo elas: 1 – os discursos e fundos de saber, que recaem sobre os sujeitos *BDSMers* e os contradiscursos emergentes; 2 – as relações de poder travadas entre os sujeitos praticantes; 3 – a encenação dos jogos de poder inserida nas práticas de BDSM.

ENTRE A LUZ E A SOMBRA: CORPOS, PRAZER E RELAÇÕES DE PODER

Analisar os eventos da comunidade BDSM como espaços onde múltiplas possibilidades eróticas são exploradas significa, também, decifrar os enunciados que se articulam às regras de conduta próprias que regem essas práticas, que regulam os corpos, que organizam as interações e que se articulam aos jogos estratégicos de poder-resistência que ocorrem em seu cerne. Assim, cabe iniciarmos por um de seus mais caros pilares, representado pela sigla “SSC” (São, Seguro, Consensual). Este é comumente apresentado como o princípio norteador do BDSM contemporâneo, reforçado pelos praticantes a fim de garantir a legitimidade das práticas realizadas por meio da exigência de critérios mínimos de segurança, consentimento e sanidade entre os parceiros.

Ariel: O SSC é uma base, é um pilar de sustentação do BDSM, e eu saliento isso sempre. É a única coisa que nos separa do manicômio. É a única coisa, é o SSC. Se você violar o SSC e eu quiser te internar eu dou um jeito. Se você violar constantemente [...] ou você vai parar no manicômio ou você vai parar no xilindró – você estará cometendo crimes.

O SSC pode ser apreendido como enunciado da licitude, buscando resguardar e legitimar o BDSM contemporâneo, agindo com um filtro divisor que o diferencia do crime e das parafilias sexuais classificadas pelos manuais de Psiquiatria, como o *Manual Diagnóstico e Estatístico de Transtornos Mentais [DSM-5] (2014)*. Assim, do ponto de vista enunciativo, o princípio do “SSC”

representa mais do que uma regra de conduta na comunidade BDSM, trata-se de um enunciado essencial para alimentar contradiscursos (Foucault, 2008) no cerne da comunidade praticante e contrapô-los, por exemplo, aos discursos normalizadores da Medicina e do Direito. O enunciado da licitude gera e consubstancia uma outra relação com a verdade para os sujeitos praticantes, municiando suas práticas de resistência em relação à normatização de sua sexualidade. Assim, uma vez revestidas pela consensualidade, segurança e sanidade, as práticas BDSM descolam-se de condutas criminais previstas no Código Penal Brasileiro (2017) e das patologias sexuais, já referenciadas.

De modo inerente ao SSC, também são recorrentes menções ao mecanismo da “*safeword*” ou “*safe gesture*” – sendo um mecanismo previamente acordado entre as partes e acionado, por meio de palavra proferida ou gesto realizado pelo(a) submisso(a), a fim de interromper a prática executada caso o(a) submisso(a) alcance seu limite físico, psicológico ou se sinta desconfortável. Nesse sentido, a palavra ou o gesto emergem como elementos estratégicos para as relações de poder estabelecidas entre os praticantes *BDSMers*, pois, a partir deles, reforça-se para o submisso uma posição de sujeito na qual ele detém a palavra final e o controle dos limites aceitáveis para cada prática. Isso possibilita que a cena performada pelos sujeitos se mantenha no nível de uma encenação de estruturas de poder, como bem apontado por Foucault (2004a).

Outro mecanismo que se articula ao princípio “SSC” é o *aftercare* – caracterizado por cuidados físicos e afetivos prestados a(o) submisso(a) após uma cena/sessão – que também é tido como uma norma de conduta, uma importante parte da dinâmica entre dominadores e submissos.

Ares: O *aftercare*, ele é importantíssimo, porque ele é a base do “Consensual”. Se você pega a pessoa e [...] maltrata, trata mal, humilha – bate a ponto de machucar, e não cuida dela, ela não volta. Então o *aftercare* é também uma forma de reter a pessoa. Por quê? O submisso reconhece que o Dominador fez uma prática com ele, porque o submisso é posse. E ele deu ao Dominador esse direito. Só que o Dominador tem que reconhecer o valor dessa entrega e depois da brincadeira falar com ele: “olha, eu fiz a sessão. Foi muito boa. E agora eu vou cuidar de você, porque eu quero brincar com você assim numa outra situação”. O que é diferente de pedir desculpas, entendeu? O Dominador não se arrepende do que ele fez. Mas ele cuida das consequências do que ele fez.

Considerado elemento final da cena/sessão, o *aftercare* possui valor de retribuição e reconhecimento da entrega do(a) *bottom*/submisso(a); mas é resguardado, também, como regra de conduta para o(a)s dominantes, que devem assumir as responsabilidades sobre as práticas executadas. Também chama a atenção a dinâmica de poder estabelecida entre os corpos durante e após as práticas fetichistas, que pendulam de um regime de apropriação que vai da posse do(a) dominador(a) para infligir a dor sobre o corpo do outro, deslocando-se, ao término da sessão, para o corpo marcado do(a) submisso(a) como signatário dos cuidados de si e do outro (Foucault, 1993). No excerto anterior, é possível evidenciar a articulação entre

o *aftercare* e o SSC, em que a dimensão do consensual se transmuta em um enunciado de comunhão, traduzido pela reciprocidade entre os praticantes e contribuindo para reforçar o efeito de verdade e a materialidade dos princípios de sanidade, segurança e consensualidade das práticas do BDSM erótico.

Partindo para os regimes dos corpos no contexto do BDSM, é válido apontar para o jogo de luz e sombra, ocultação e exibição, que demarca os espaços e regula os corpos nesses ambientes. Tal regime justifica-se pelo fato de a maioria de seus praticantes transitar entre sua vida “baunilha” (cotidiana) e a persona *BDSMer* (oculta). Partindo de Foucault, essa suposta dualidade cede lugar para a complexa trama de relações de poder, na qual as diferentes posições de sujeito ocupadas pelos praticantes (por exemplo: profissional, cristão, pai, mãe, fetichista) exigem que se satisfaça um conjunto difuso e até conflitante de condições e requisitos para se enunciarem. Assim, opera-se um deslocamento estratégico para a assunção da posição de sujeito fetichista, buscando, na medida do possível, temporariamente distanciá-la de outras dimensões de suas vidas. Isso reflete diretamente na natureza dos locais dos eventos, cujos organizadores priorizam espaços anônimos e de pouca visibilidade ou afastados do centro da cidade, a fim de primar pelo máximo de discrição e manter ocultos os corpos que os habitam.

Para princípio de conversa, o lugar da festa não era nem identificado por uma placa ou letreiro, somente uma simples porta de loja (daquelas de correr para cima) que esconde uma outra porta (essa de madeira) que dá acesso ao ambiente interno, o que acredito demonstrar a discrição e o segredo que envolve a comunidade no geral. (Diário de campo – 1ª visita).

Portas adentro, os espaços dedicados ao BDSM permitem que os corpos realizem sua transmutação e se engajem nas práticas dissidentes, cujos sujeitos em seus diferentes papéis se valem de todo um conjunto de adereços, instrumentos, vestimentas e técnicas variadas. No geral, percebe-se a dominância de corpos brancos, heterossexuais e alinhados aos padrões estéticos atuais. Para balizar o deslocamento da posição “cotidiana” para “fetichista”, os sujeitos recorrem à utilização de máscaras que cobrem o rosto (as máscaras de gás, de gato, de cachorro, de couro etc.); as vestimentas próprias como o *catsuit/full bodysuit* (vestimenta em couro ou látex, cobrindo todo o corpo); a “montagem” com roupas femininas, perucas, botas etc. das *Sissies* (homens que usualmente se travestem de mulheres); ou a utilização de outras indumentárias. Todos esses adereços facilitam o trânsito dos corpos de uma posição social vigente na vida “baunilha” para a posição de sujeito assumido na vida BDSM.

Observei somente recentemente esta divisão entre os exibicionistas e os *voyeuristas*. Há pessoas que realmente gostam de se exhibir e exhibir seus subs nas festas, mas essa não é a norma. Logo, vários praticantes ficaram fazendo coisas diversas nos espaços abertos, ou no *dark room*, ou nas “bordas” da festa, como o Dom ensinando técnicas de amarração, a Domme Jhuh e o Igg realizando suas práticas de costume (já o vi pelado tantas vezes, que é a mesma coisa que vê-lo com roupas

agora, para ser sincera), chegando até a utilizar a gaiola de ferro disponível como um componente da cena deles [...] Outras pessoas utilizaram o *spanking bench* [banco para espancamento], e outras, como a [Leona] e aquela Domme que eu não conheço pessoalmente, brincaram com seus subs normalmente [...] No mais, notei que a discricção do mineiro (se é que se pode atribuir tal discricção a uma “mineirice” simplesmente) está bem arraigada nessas dinâmicas de mostra/esconde, nesse jogo que acompanha o jogo de luzes da festa também, que ora faz sombra, ora mostra as coisas ocorrendo bem nitidamente, ora esconde rostos e corpos, ora mostra-os sem pudor (Diário de campo – evento *SM Culture*).

Ariel se encontrava toda vestida em trajes próprios. Bota de salto alto, *catsuit*, saia envernizada, máscara de couro cobrindo a face, tudo. Uma pessoa completamente diferente. Finalmente pude presenciar a Ariel sádica de que tanto me falaram à respeito. [...] Notei, com maior atenção, o peso que as roupas têm no meio, pois as pessoas realmente tendem a se vestir conforme o propósito delas na festa. Por exemplo, somente com a presença da Ariel que fui notar a importância de um *bodysuit* completo na indicação de intenção e propósito. Ela estava vestida para brincar (e ser má) mesmo. Para se descaracterizar da sua fisionomia masculina, incorporar uma identidade feminina e assim conseguir brincar do jeito que ela quisesse. (Diário de campo – evento Nosso Encontro).

Os excertos anteriores sinalizam para o vasto conjunto de práticas que permeiam o universo BDSM. As vestimentas caracterizam a posição de sujeito no meio, carregam intenção ou propósito e comunicam o seu “lugar”/hierarquia nos espaços. Partindo da noção foucaultiana de que os enunciados não se manifestam apenas por textos ou palavras, pois “um gráfico, uma curva de crescimento, uma pirâmide de idades, um esboço de repartição, formam enunciados” (Foucault, 2008, p. 93), é possível identificar um enunciado corpo, amalgamado à indumentária e aos adereços próprios da prática fetichista que confere materialidade e se articula ao processo de constituição dos sujeitos *BDSMers*. Assim, os excertos acima evidenciam que o corpo do submisso “Igg”, desnudo, exposto, subjugado, encarcerado em uma gaiola de ferro se enuncia, tal qual o corpo de “Ariel”, coberta em couro, mascarada e transmutada no intento de dominar e/ou infligir dor.

Contudo, é válido refletir que os espaços e os adereços (apesar de sua importância) não representam a raiz das práticas de BDSM, mas apenas os meios para incorporá-las e enunciar-las por meio dos corpos. Dito de outra forma, o melhor tradutor para o “*ethos*” do BDSM seria o valor de verdade conferido às regras de conduta presentes nas interações. Para alguns, todo esse corpo de enunciados remete à “Liturgia”.

Leona: Pessoal, a Liturgia é um dos temas mais polêmicos do BDSM. Porque a maioria das pessoas que estão começando [...] “ah, a Liturgia, esse negócio é uma bobagem – isso é uma besteira” – gente, a Liturgia é o que torna o jogo real! [...] O BDSM é um jogo, tá? É um jogo onde a gente – alguém concede

poder a alguém para fazer aquilo que a pessoa quer. Essa que é a realidade! [...] Então, o que torna o jogo real? São as regras, são os comportamentos, são as condutas, são o que se vai falar [...] O BDSM é isso. É um jogo. Que vamos jogar – vamos jogar usando a Liturgia, que é o que torna o jogo real. (Evento Tertúlia: Introdução ao BDSM).

Nesse sentido, a Liturgia ou os enunciados litúrgicos materializam-se como um saber, um nexu discursivo, um léxico da verdade, que estabelece as regras e os parâmetros para o jogo estratégico de poder-saber-resistência envolvido nas dinâmicas BDSM. Os enunciados litúrgicos não apenas estruturam e organizam a encenação dos jogos de poder, como também agem como fios de tessitura, buscando aglutinar o amplo e difuso conjunto de práticas agrupadas pelo acrônimo BDSM em um todo razoavelmente coerente. Tal operação é fundamental para conferir inteligibilidade e sustentar uma noção de “comunidade BDSM”, permitindo que os diferentes sujeitos praticantes se aproximem e resistam coletivamente à imposição da matriz sexual hegemônica.

Relatos de praticantes indicam que, com base na Liturgia, contratos entre dominadores e submissos costumam ser firmados e até registrados em cartório. A celebração do contrato engloba a conversa a respeito dos fetiches, dos comportamentos a serem adotados, do que cada parte espera do relacionamento a negociação dos limites, e, por fim, a assinatura do contrato. No mesmo íterim, também são referenciadas pelos entrevistados cerimônias de “encoleiramento”.

Mr. Green: O contrato você sabe que ele não tem valor jurídico, né? Eu acredito que ele vai pesar se você for acusado de uma Maria da Penha – e apesar dele não ter valor jurídico, mas vai mostrar que tem isso aqui, que foi assinado, assim, assim e assado. A negociação eu vou começar antes do contrato. Porque o contrato, para mim, ele finda uma negociação. Acordamos tudo? Vamos contratar. [...] Porque é muito cerimonioso – tem o contrato, tem a cerimônia de encoleiramento, você sabia disso?

P: Fiquei sabendo.

Mr. Green: Belíssimas! Você sabe o significado de uma coleira?

P: Muito vagamente, muito superficialmente.

Mr. Green: Você tem uma coleira de compromisso, você tem uma coleira de negociação, você tem uma coleira que a cor dela – parece que é azul – que é de proteção. Que ela não é a sub, mas está sob a proteção daquele Dom. Você tem uma coleira social, e você tem a coleira de encoleiramento mesmo.

P: E tudo parte da Liturgia...

Mr. Green: Tudo faz parte da Liturgia! E quem sabe vai saber identificar, por exemplo: “Nossa, a sub tal tá com uma coleira assim, assim, assado no pescoço. Não me aproximo”. Para eu chegar nela, eu tenho que chegar no Dom primeiro... Então, depois de feito toda essa negociação, a própria sub vai fazer esse contrato. Tem gente que até registra isso em cartório. [...] Tem um peso moral – cerimonial, muito grande.

No excerto anterior, inicialmente, o contrato de encoleiramento é apresentado como um mecanismo de salvaguarda, de modo similar ao SSC, ao representar um instrumento formal para legitimar as práticas acordadas livremente entre os sujeitos. Paralelamente, a coleira emerge como um enunciado de posse e representa a manifestação material do sentimento de propriedade por parte dos dominadores em relação aos corpos de seus submissos. Assim, a presença da coleira no pescoço do submisso enuncia-se, exigindo dos demais praticantes a adoção de uma conduta diferenciada tanto em relação a(o) submissa(o) quanto em relação a(o) seu dominador(a). Contudo, os enunciados litúrgicos e as práticas que os apoiam não garantem que o processo de negociação entre as partes seja sempre simples ou livre de tensões, conforme explícito no relato a seguir:

P: Você já esteve em algum processo de negociação?

Natasha: Já.

P: Como foi?

Natasha: Ah, alguns absurdos. Alguns absurdos, do tipo: eu conversei com um Dominador – até conhecido no meio, mas eu vou poupar o nome dele, por motivos óbvios [...] Mas – da gente sentar e ele falar: “olha, se você aceitar ser minha você vai ter que tirar todos os seus *piercings*, você vai ter que pintar o seu cabelo e as tatuagens que você tem hoje, você não vai poder fazer mais nenhuma”. Eu falei: “Valeu! Falou! Até mais! Muito obrigado”, porque eu acho que existe um limite do que você pode controlar ou não.

Em termos foucaultianos, o processo de negociação mostra-se como um jogo estratégico de poder-resistência em que, a todo momento, os praticantes se utilizam de estratégias discursivas para se posicionarem e conseguirem o que querem, para estabelecerem os limites, para conseguirem concessões e trocas. A disputa dá-se nas bordas, nos limites de cada parte. Logo, o enunciado de posse ganha relevos diferentes a depender do plano considerado. No nível das relações de poder entre praticantes, a assinatura e a existência do contrato firmam um acordo entre partes iguais, equalizam, por um momento, as posições dos sujeitos tratantes a partir de um instrumento legitimado pelo tom jurídico. Por sua vez, no plano das práticas fetichistas de encenação do poder, a cerimônia do “encoleiramento” representa a entrega do corpo do submisso para sua nova dona ou dono, da aceitação do seu rebaixamento quase animalesco e objetificado diante do dominante que se eleva.

Outro ponto que merece destaque diz respeito ao potencial de ruptura do meio BDSM em relação aos padrões dominantes e à matriz heterossexual hegemônica. Embora a celebração dos contratos permita que um(a) dominador(a) possua mais de um(a) submisso(a), em alguns casos observou-se que o modelo monogâmico foi reproduzido, celebrando acordos de exclusividade mútua entre os sujeitos. Além disso, como já citado, foi possível identificar uma primazia branca, heterossexual e de estética padrão. Outros elementos também foram identificados nos relatos, conforme o exposto a seguir.

Dom L: Olha, a minha visão é um pouco diferente. Eu vejo o meio brasileiro um meio muito machista, o que ele não é na Europa. Eu vejo que ele é homofóbico, o que é uma contradição, porque ele nasceu da *Leather Fetish Gay*. [...] aqui parece que, se você for fazer um *spanking* num homem aqui em festa, você é *gay*, tentam te diminuir de qualquer jeito.

No excerto anterior, o sujeito entrevistado relata que a homofobia e o machismo se encontram presentes nas comunidades de BDSM brasileiras. Seu relato traz em seu bojo todo um emaranhado de questões políticas próprias da matriz heteronormativa presentes em nossa sociedade, que colocam em xeque, ao menos em parte, o BDSM como espaço de rupturas discursivas e normativas. Dessa forma, vemos como o jogo de diferenças operado por meio da separação baunilha/BDSM pode ser problematizado e como os sujeitos podem trazer consigo tamanho grau de internalização dessa matriz heteronormativa. Assim, algumas rupturas, apesar de possíveis, não ocorrem durante o processo de constituição enquanto sujeito *BDSMer*.

Por outro lado, também foram colhidos relatos sobre vivências no âmbito do BDSM que levaram os sujeitos a acessarem ou criarem novos modos de existência:

Com a [Fernanda] nossa conversa se voltou mais para nos conhecermos. Assim como outros, ouvi ela dizer que: "Sentia em mim uma vontade que não tinha nome até que descobri o BDSM". (Diário de campo – evento Tertúlia: *Bondage*).

P: É possível dizer que o BDSM remete a libertação?

Natasha: Essa pergunta é difícil. É difícil, porque é complicado botar em palavras – porque é a libertação, sabe? No meio, eu consigo ser eu mesma da forma mais, sei lá...

P: Completa?

Natasha: Não completa, da forma mais crua. Porque, querendo ou não, quando a gente vive no mundo baunilha a gente se enche de máscaras. E lá não, lá você pode ser você mesma, e não precisa ser fulana que trabalha em tal lugar, não – você tem um nome que não precisa ser o seu necessariamente [...] Então é uma liberdade, para mim o BDSM é igual uma liberdade.

Ariel: O BDSM, ele propõe, inevitavelmente, uma quebra de tabus constante. São muitos tabus que a gente tem e não sabe. Da própria sexualidade. [...] O BDSM me levou a buscar a quebra de tabus. [...] e aí eu encontrei uma certa pessoa, uma certa vez, tanta sensibilidade, tanta afetividade, tanto carinho, tanto amor, tanta delicadeza, que eu não enxergava sexo nessa pessoa. E isso me fez enxergar que realmente as pessoas não têm sexo. Essa foi a minha maior quebra de tabu até hoje. [...] Transcender os sexos.

Os relatos apresentados evidenciam a utilização de um enunciado de libertação por parte dos entrevistados, de modo a exaltar o BDSM como potencializador da possibilidade

de viver a sexualidade, de fazer uso dos corpos e dos prazeres de uma forma menos restritiva, em que não se deve “ter vergonha” dos desejos e dos fetiches manifestados. Ao mesmo tempo, justifica a existência da comunidade e das práticas, reforçando o seu *status* de dissidência diante da matriz heteronormativa, produzindo sujeitos e espaços. Esse ponto nos remete a Foucault (2004a), que afirma a sexualidade como parte da nossa conduta e como parte da nossa liberdade, sendo por meio do sexo, dos nossos desejos que se instauram novas formas de relações e novas formas de criação de vida. Mais do que isso, para alguns praticantes, o BDSM é um espaço de resistência e de constituição de si, em que conseguem ampliar sua liberdade, mesmo que temporariamente, para serem como gostariam, relacionando-se com verdades que melhor os caracterizam. Assim, desenvolvem, a partir do BDSM, um conjunto de técnicas de si (Foucault, 1993), que contrastam com o regime de verdade dominante que lhes é inculcado na vida “baunilha”, normatizando seus corpos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo buscou analisar como se configuram as relações de poder que regem corpos e condutas no contexto do BDSM erótico praticado na capital mineira. Assim, foi possível evidenciar como o BDSM abarca um conjunto de práticas e uma rede de relações que não se encontram à parte do dispositivo de sexualidade proposto por Foucault (2011), mas completamente imbricadas nele. Trata-se de corpos que habitam entre a luz e a sombra, transitando entre suas vidas cotidianas e suas vivências fetichistas.

É fundamental destacar que o objetivo desta pesquisa não foi romantizar a existência de um grupo marginalizado da sociedade, pintando um belo quadro de resistência aos discursos dominantes que os estigmatiza e exclui, ou, então, condená-los em suas práticas e comportamentos, utilizando-se de discursos científicos que associam seu comportamento à parafilia ou ao crime. Ao contrário, este trabalho teve por objetivo situá-los no campo das relações de poder-resistência, distante da lógica opressor/oprimido, e mais próximo de um jogo estratégico de saber-poder-sexualidade no qual a comunidade como um todo se insere. São relações de poder que produzem tanto interdições e exclusões quanto sujeitos e verdades.

O que se fez emergir foi um determinado olhar, situado e contingente, sobre a comunidade BDSM e os sujeitos que dela fazem parte, evidenciando as relações de poder e seu conjunto de práticas, de acessórios, de regras de conduta que, juntos, representam um movimento expressivo de criação de novas possibilidades de usos dos prazeres, de vivências da sexualidade e do erotismo, que são impulsionadas pelas suas escolhas sexuais, éticas e políticas. Assim, ficaram evidentes as múltiplas dobras existentes no campo relacional de poder no qual se insere a comunidade *BDSMer* de Belo Horizonte. Um conjunto variado de resistências e rupturas contrasta com a reprodução de determinados elementos claramente presentes na matriz heteronormativa dominante.

Por um lado, foi possível evidenciar a resistência dessa comunidade à classificação como sujeitos perversos. Resistência aos efeitos de poder de discursos que tomam os sujeitos e suas

práticas como parafilias, como doentes e, dessa forma, como marginais à sociedade. Resistência à imposição de uma norma sexual hegemônica que limita o uso dos prazeres e o usufruto de seus corpos como bem entendam. Transgressão à ideia de prazeres reduzidos à estimulação genital, em contraste à erotização plena dos corpos a partir de toda sorte de instrumentos e estímulos.

Por outro lado, há questões que sinalizam para uma ruptura incompleta ou para a franca reprodução de padrões dominantes, como no caso das questões de gênero, a monogamia e o preconceito quanto à orientação sexual dos praticantes, traduzido por menções ao machismo e à homofobia nos relatos coletados. O próprio princípio de discrição que oculta espaços de prática e resguarda os papéis sociais de seus praticantes contrasta com outros movimentos, como o LGBTQIA+, cujo exercício político demanda a contínua visibilidade e ocupação dos espaços públicos e abarca a luta social por seus direitos. Desse modo, a pendulação entre vida “baunilha” e vida “fetichista”, expressada pelos sujeitos entrevistados, seria utilizada mais como um eixo de diferenciação entre praticantes e não praticantes do que como a indicação de uma ruptura brusca com os discursos e com certos regimes de verdade dominantes. Tais reflexões sinalizam para o potencial de futuras pesquisas que analisem questões de gênero, raça e classe social no contexto do BDSM.

No tocante aos Estudos Organizacionais, este trabalho contribui para ampliação dos *loci* de pesquisa ao abarcar as comunidades BDSM e pelo incentivo às agendas de pesquisas acerca dos espaços ocupados por sujeitos “desviantes”, enquanto espaços organizacionais que se articulam à sexualidade e que permitem um olhar sobre os modos de vida de sujeitos pertencentes às sexualidades dissidentes, suas formas de organização, luta e resistência. Em segundo lugar, esperamos que esta pesquisa contribua para problematizar e ampliar o debate sobre outras formas de expressões sexuais que fogem à matriz heteronormativa e que são, ao mesmo tempo, tão inerentes às relações sociais quanto silenciadas e privadas de discussão. Em última instância, é necessário colocar em questão a moral excludente e dominante em nossas sociedades e evidenciar outras formas de criação de modos de vida dos sujeitos, que possam tornar suas existências mais realizadas e contribuir para o campo político das lutas sociais, nas quais a ampliação dos direitos sexuais no Brasil figura.

REFERÊNCIAS

- Alcadipani, R. (2008). *Dinâmica de poder nas organizações: A contribuição da governamentalidade. Comportamento Organizacional e Gestão*, 14, 97-144. Recuperado de https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/alcadipani_-_dinamicas_de_poder_nas_organizacoes_a_contribuicao_da.pdf
- Araújo, I. L. (2008). *Foucault e a crítica do sujeito*. Curitiba, PR: Editora UFPR.
- Barp, L. F. G. (2019). O discurso dos perversos: Praticantes BDSM em busca de legitimação. *Revista Estudos Feministas*, 27(3), 1-5. doi: 10.1590/1806-9584-2019v27n361986
- Código penal (2017). Brasília: Senado Federal, *Coordenação de Edições Técnicas*, p. 138.

- Facchini, R. (2013). Praticamos SM, repudiamos agressão: Classificações, redes e organização comunitária em torno do BDSM no contexto brasileiro. *Sexualidad, Salud y Sociedad, Revista Latinoamericana*, (14), 195-228. doi: 10.1590/S1984-64872013000200014
- Fanghanel, A. (2020). Asking for it: BDSM sexual practice and the trouble of consent. *Sexualities*, 23(3), 269-286. doi: 10.1177/1363460719828933
- Foucault, M. (1993). Verdade e subjetividade. *Revista de Comunicação e Linguagem*, (19), 203-223. Recuperado de https://www.academia.edu/15074670/Subjetividade_e_Verdade_Foucault
- Foucault, M. (1996). *A ordem do discurso: Aula inaugural no College de France, pronunciada em 2 de dezembro de 1970*. São Paulo, SP: Loyola.
- Foucault, M. (1998). *Microfísica do poder*. Rio de Janeiro, RJ: Edições Graal.
- Foucault, M. (2004a). Michel Foucault, uma entrevista: Sexo, poder e a política de identidade. *Verve*, 5, 260-277. doi: Sem DOI.
- Foucault, M. (2004b). *Por uma vida não fascista*. Org: Coletivo Sabotagem. Coletânea Michel Foucault Sabotagem.
- Foucault, M. (2006). *Ditos e escritos IV: Estratégia, poder-saber*. Rio de Janeiro, RJ: Forense Universitária.
- Foucault, M. (2008). *A arqueologia do saber*. Rio de Janeiro, RJ: Forense Universitária.
- Foucault, M. (2011). *História da sexualidade I: A vontade de saber*. São Paulo, SP: Edições Graal.
- Freitas, F. R. A de. (2010, agosto). Bondage, dominação/submissão e sadomasoquismo: Uma etnografia sobre práticas eróticas que envolvem prazer e poder em contextos consensuais. *Fazendo gênero 9: Diásporas, Diversidades, Deslocamentos*. Recuperado de http://www.fg2010.wwc2017.eventos.dype.com.br/resources/anais/1278250077_ARQUIVO_FG2010.pdf
- Freitas, F. R. A de. (2011, novembro). Sexualidades: Prazeres, poderes e redes sociais. In *Anais do Seminário de Pesquisa da Faculdade de Ciências Sociais UFG, Goiânia, 2*.
- Gamson, J. (2006). As sexualidades, a teoria *queer* e a pesquisa qualitativa. In N. K. Denzin, & Y. S. Lincoln (Orgs.), *Planejamento da pesquisa qualitativa: Teorias e abordagens* (2ª ed.). Porto Alegre, RS: Artmed Bookman.
- Grunvald, V. (2021). Ensaio esquizo-analítico com textos e imagens sobre corpos, fantasias e retratos ou O que o espelho nos reflete? *G.I.S – Gestos, Imagens e Sons*, 6(1), 1-35. doi: 10.11606/issn.2525-3123.gis.2021.185456
- Lawson, J., & Langdrige, D. (2020). History, culture and practice of puppy play. *Sexualities*, 23(4), 574-591. doi: 10.1177/1363460719839914
- Manual Diagnóstico e Estatístico de Transtornos Mentais, DSM-5. (2014). *American Psychiatric Association* (Nascimento, M. I. C., trad.). Porto Alegre, RS: Artmed.
- Nunes, A. C. N., & Pereira, R. D. (2017). Conflitos e tensões entre BDSM e feminismo: Algo mudou? *Teoria & Sociedade*, 25(2), 73-95. doi: 10.1177/1363460719839914
- Orellana, R. C. (2008). *Foucault y el cuidado de la libertad*. Santiago: Lom Ediciones.

- Pereira, R. D. (2016, outubro). Organizações erógenas e sexualidade: As casas de swing como lócus de pesquisa nos Estudos Organizacionais. *Anais IV CBEO*, Porto Alegre, RS.
- Pompeu, S. L. E., & Souza, E. M. (2018). A produção científica sobre sexualidade nos Estudos Organizacionais: Uma análise das publicações realizadas entre 2005 e 2014. *Organizações & Sociedade*, 25(84), 50-67. doi: 10.1590/1984-9240843
- Rubin, G. S. (1984). Thinking sex: Notes for a radical theory of the politics of sexuality. In C. Vance (Org.), *Pleasure and danger: Exploring female sexuality* (pp. 143-178). Boston, USA: Routledge and Kegan. doi: Livro.
- Silva, M. J., Paiva, A. C. S., & Moura, A. A. (2013, agosto). Da submissão à feminização masculina: Subversões de gênero no BDSM. *Anais do Seminário Internacional Desfazendo Gênero: Subjetividade, Cidadania e Transfeminismo*, Natal, RN.
- Silva, V. L. M. da. (2018). Sexualidades dissidentes: Um olhar sobre narrativas identitárias e estilo de vida no ciberespaço. *Ciência & Saúde Coletiva*, 23(10), 3309-3317. doi: 10.1590/1413-812320182310.18642018
- Simula, B. L. (2019). Pleasure, power, and pain: A review of the literature on the experiences of BDSM participants. *Sociology Compass*, 13(3), 1-24. doi: 10.1111/soc4.12668
- Souza, E. M. de, & Carrieri, A. de P. (2010). A analítica queer e seu rompimento com a concepção binária de gênero. *RAM, Revista de Administração Mackenzie*, 11(3), 46-70. doi: 10.1590/S1678-69712010000300005
- Souza, E. M. de, & Pereira, S. J. N. (2013). (Re)produção do heterossexismo e da heteronormatividade nas relações de trabalho: A discriminação de homossexuais por homossexuais. *RAM, Revista de Administração Mackenzie*, 14(4), 76-105. doi: 10.1590/S1678-69712013000400004
- Thomas, J. N. (2020). BDSM as trauma play: An autoethnographic investigation. *Sexualities*, 23(5-6), 917-933. doi: 10.1177/1363460719861800
- Weiss, M. D. (2011). *Techniques of pleasure: BDSM and the circuits of sexuality*. New York: Duke University Press.

CONTRIBUIÇÃO DE AUTORIA

Andressa Carolina do Nascimento Nunes e Rafael Diogo Pereira trabalharam na conceitualização e abordagem teórica-metodológica. A revisão teórica foi conduzida por Rafael Diogo Pereira. A coleta de dados foi coordenada pela Andressa Carolina do Nascimento Nunes. Participaram da análise de dados Andressa Carolina do Nascimento Nunes e Rafael Diogo Pereira. Andressa Carolina do Nascimento Nunes e Rafael Diogo Pereira participaram da redação e revisão final do manuscrito.

FÓRUM

Submetido 01-02-2021. Aprovado 14-10-2021

Avaliado pelo sistema double blind review. Editores convidados: Adriana Vinholi Rampazo, Luiz Alex Silva Saraiva, Eloisio Moulin de Souza, Jo Brewis e Saoirse Catlin O'Shea

Versão original | DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020220405>

EM DEFESA DA CONSIDERAÇÃO DO CORPO ERÓGENO NOS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

A defense of the erogenous body in Organizational Studies

En defensa del cuerpo erógeno en los Estudios Organizacionales

Marcelo Galletti Ferretti¹ | marcelo.ferretti@fgv.br | ORCID: 0000-0003-4967-9352

Luiz Eduardo de Vasconcelos Moreira² | luiz.moreira@alumni.usp.br | ORCID: 0000-0001-9745-8437

¹Fundação Getúlio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil

²Instituto Vox de Pesquisa em Psicanálise, São Paulo, SP, Brasil

RESUMO

Este artigo pretende contribuir com o estudo da corporalidade no campo dos Estudos Organizacionais a partir da noção psicanalítica de corpo erógeno. Existem investigações tanto sobre a corporalidade quanto de quadro psicanalítico no âmbito dos Estudos Organizacionais, mas há também uma lacuna a respeito das contribuições psicanalíticas especificamente sobre o corpo para esse campo. Demonstramos essa lacuna a partir de uma retomada da questão da corporalidade nos Estudos Organizacionais desde as origens racionalistas do parentesco entre medicina anatomopatológica e a teoria das organizações. Em seguida, apresentamos a conceituação psicanalítica de corpo erógeno desde uma ruptura com a medicina anatomopatológica. Por fim, retomamos um extenso estudo etnográfico sobre o corpo em bancos de investimento e discutimos como a noção de corpo erógeno pode iluminar os impasses nele presentes.

Palavras-chave: corporeidade, psicanálise, corpo erógeno, organizações, gestão.

ABSTRACT

This article aims to contribute to the study of corporeality in the field of organizational studies from the perspective of the psychoanalytical notion of the erogenous body. Investigations into corporeality and the psychoanalytical framework exist in organizational studies, but there is also a lack of psychoanalytical contributions with specific regard to the body in this field. We demonstrate that this gap exists by revisiting the question of corporeality in organizational studies, starting from the rationalist origins of the kinship between anatomopathological medicine and the theory of organizations. We then present the psychoanalytical conceptualization of the erogenous body starting with its rupture from anatomopathological medicine. In conclusion, we present an extensive ethnographic study of the body in investment banks and discuss how the notion of the erogenous body can throw light on the impasses found in it.

Keywords: corporeality, psychoanalysis, erogenous body, organization, management.

RESUMEN

Nuestro objetivo es de contribuir con los estudios sobre corporalidad en el campo de los estudios organizacionales desde la noción psicoanalítica de cuerpo erógeno. Hay investigaciones acerca de la corporalidad y también de cuadro psicanalítico en los estudios organizacionales, pero hay también un vacío con respecto a las contribuciones psicoanalíticas especificamente sobre el cuerpo en ese campo. Presentamos ese vacío desde una recuperación de la cuestión de la corporalidad en los estudios organizacionales a partir de los orígenes racionalistas del parentesco entre la medicina anatomopatológica y la teoría de las organizaciones. A continuación, presentamos la conceptualización psicoanalítica de cuerpo erógeno desde una ruptura de la medicina anatomopatológica. Finalmente, examinamos una extensa etnografía acerca el cuerpo en bancas de inversión y discutimos cómo la noción de cuerpo erógeno puede aclarar los impasses presentes en él.

Palabras clave: corporeidad, psicoanálisis, cuerpo erógeno, organización, administración.

INTRODUÇÃO

O interesse pelo exame do lugar do corpo e da temática da corporalidade (*embodiment*) nos Estudos Organizacionais iniciou-se entre o final dos anos 1980 e os anos 1990, momento em que o campo passou a se abrir a outras perspectivas teóricas, classificadas por alguns como “pós-modernas”, muito distantes dos interesses empresariais tradicionais (Dale, 2001). Foi a partir de então que uma série de investigações da área começou a se mostrar sensível aos assuntos ligados ao corpo, vinculada especialmente a temas como gênero, diversidade, emoção e expressão de sentimentos, sexo, gestos e ornamentação (Flores-Pereira, 2010). Assim, desde esse momento, pode-se afirmar que surgiu uma “pequena, mas sólida corrente de investigações acadêmicas” (Hope, 2011 p. 138) em torno do tema. Seguiremos a sugestão de tradução fundamentada por Flores-Pereira, Davel e Almeida (2017), os quais, apesar de reconhecerem que o “termo *embodiment* ainda não foi traduzido de forma consensual em língua portuguesa, sendo empregado de modo variado pelos pesquisadores brasileiros” (p. 196), defendem o emprego do termo tal como ele tem aparecido no campo da Antropologia, reputado como grande manancial da revisão da concepção cartesiana de corpo.

Contudo, raros foram os estudos que o abordaram a partir da psicanálise. Desde os anos 1990, obras importantes, no que se refere à apresentação sistemática das múltiplas contribuições do enfoque psicanalítico aos Estudos Organizacionais, foram produzidas, como as de Diamond (1993), Hirschorn e Barnett (1993), Obholzer e Roberts (1994), French e Vince (1999), Gabriel (1999) e Arnaud (2004). Nenhuma delas, todavia, abordou especificamente a questão do corpo sob o enfoque psicanalítico. Obras dessa ordem mais recentes, como a de Fotaki e Pullen (2019), serviram-se da psicanálise para pensar questões ligadas especificamente à diversidade e ao feminismo. Poder-se-ia objetar que, conforme mostram Dashtipour e Vidaillet (2020), a psicodinâmica do trabalho tem mostrado a centralidade do corpo no trabalhar e, por conseguinte, no funcionamento das organizações, mas, como o próprio fundador desse campo, Christophe Dejours, atesta, a teoria do corpo da qual se extraem reflexões é, antes, a de Michel Henry (Dejours, 2012, v. 1). Assim, parece haver uma escassez de investigações que se debrucem especificamente sobre as contribuições da visão psicanalítica do corpo aos Estudos Organizacionais.

Este artigo pretende contribuir para a reversão dessa escassez retomando a abordagem oferecida pela psicanálise acerca do tema em questão, subsumida na noção de corpo erógeno. Flores-Pereira (2010) atesta que quatro grandes enfoques informam as reflexões sobre a corporalidade no campo dos Estudos Organizacionais. Defendemos que, em razão de sua singularidade e de seu potencial para mitigar problemas que assolam as organizações hoje, o enfoque psicanalítico poderia inaugurar uma quinta linha de investigação em tal campo. Para tanto, primeiramente, mostraremos como a ideia de corpo foi construída nos estudos sobre as organizações e como estes puderam finalmente abordar a corporalidade. Em seguida, indicaremos a ausência das considerações psicanalíticas nos Estudos Organizacionais e as consequências dela. Ainda, recuperaremos a noção de corpo erógeno formulada pela psicanálise, salientando a ruptura provocada por ela relativamente à concepção hegemônica de corpo erigida pela medicina anatomopatológica. Por fim, procuraremos indicar como, a partir de uma análise psicanalítica da extensa etnografia de

Michel (2011), o enfoque psicanalítico do corpo pode contribuir para um refinamento conceitual e metodológico nos Estudos Organizacionais a respeito da corporalidade e seus impasses.

TEORIA ORGANIZACIONAL: DO CORPO BIOLÓGICO À CORPORALIDADE

Conforme Karen Dale (2001) revela de maneira detalhada, o conceito de organização remonta ao Iluminismo e vincula-se ao surgimento tanto da medicina anatomopatológica quanto das então novas instituições sociais e políticas. O solo comum a esses saberes foi o imperativo da produção de conhecimento mediante categorizações e divisões – diretriz que, de fato, denota um traço central do conhecimento moderno ocidental. Dessa forma, tanto a anatomia quanto o meio sociopolítico das Luzes foram guiados por essa diretriz: assim como a anatomopatologia nasceu do ordenamento do corpo em estruturas e funções, as instituições iluministas nasceram do ordenamento burocrático. Foi nesse “espaço cognitivo similar” (Dale, 2001, p. 111) que nasceu a ideia de organização.

Eis a razão pela qual ela foi concebida como um organismo. De fato, a palavra já o indica: “organização” vem de “órgão”, cuja definição moderna foi erigida a partir dos estudos da anatomia. Dale (2001) recupera o arco histórico de Descartes a Bichat a fim de sustentar o que ela designa como “impulso de anatomização [*anatomising urge*]” (p. 23), isto é, certa exigência do conhecimento de operar pela decomposição do mundo em partes menores inteligíveis, pela sua classificação e por seu ordenamento. Uma vez que concebeu a organização como organismo, nos moldes de um corpo biológico, a teoria organizacional, originariamente, tomou a organização “como um dado” (Dale, 2001, p. 129), isto é, uma entidade natural.

Além de conceber a organização nesses termos, digamos, somáticos, tal teoria também ofereceu uma compreensão naturalizada e, por conseguinte, apassivada do corpo humano. Novamente, o peso do cartesianismo, e especialmente de seu dualismo ontológico, é evidente, mostrando-se, como lembra Dale (2001), até mesmo nos termos e expressões da gestão que sinalizam a primazia da visão sobre o objeto e da mente sobre o corpo (“supervisor”, “*head office*” etc.). Como observa Le Breton (2002), a metafísica de Descartes encontrou no mundo industrial sua realização: “Taylor (e Ford) é que cumpre de facto o juízo pronunciado implicitamente por Descartes” (pp. 79-80). Assim, o corpo foi tomado pela teoria organizacional, em sua origem, como instrumento da mente e, por conseguinte, como objeto a ser gerido.

Isso não significa exatamente, portanto, que o corpo estava ausente nessa teoria, e sim que figurava enquanto “uma presença ausente”, como salientam Hassard, Holliday e Wilmott, (2000, p. 4). De modo mais específico, os fundadores da análise moderna da organização do trabalho, nomeadamente Taylor e Weber, “não consideraram *diretamente* a qualidade corporificada da organização do trabalho” (Hassard et al., 2000, p. 6, grifos nossos). Ora, num enfoque organizacional em que a impessoalidade, o tecnicismo e a racionalização deveriam figurar como balizas das figuras de autoridade, não havia lugar para qualquer destaque ao corpo. A consideração direta deste requereria uma série de rearranjos de natureza epistemológica.

Por um lado, como mostrou Flores-Pereira (2010), mudanças importantes no campo das Ciências Sociais e da Filosofia foram responsáveis pela reconsideração da corporalidade nos Estudos Organizacionais nas últimas décadas do século XX. Como indicávamos, a autora identificou quatro linhas de investigação sobre o corpo originárias dessas mudanças, e três delas começaram por informar tal reconsideração: uma primeira, a qual se iniciou com as investigações antropológicas de Mauss, mostrou como o corpo representa a sociedade que o abriga, o que revelou a sua face “sociocultural”; uma segunda, que vai de Durkheim a Bourdieu, revelou o corpo como lócus da hierarquização e classificação dos indivíduos, o que veiculou sua face “sócio-hierarquizada”; uma terceira, a qual se torna paradigmática nas pesquisas de Foucault, trouxe à tona as tecnologias sociais responsáveis por docilizar os corpos, o que indica sua face “sociopolítica”. Conquanto cruciais para a desvinculação entre corpo e biologia, essas três linhas tomaram-no um “objeto social” (Flores-Pereira, 2010, p. 421). Dessa forma, elas não conseguiram libertar o corpo de uma concepção objetificada e apassivada. De acordo com a autora, foi apenas com uma quarta linha de estudo, derivada das reflexões fenomenológicas, especialmente as de Merleau-Ponty, que se pôde “resgatar a dimensão incorporada do ambiente sociocultural” (Flores-Pereira, 2010, p. 422), isto é, que adveio a compreensão de que a pessoa não habita o corpo, mas é, ela mesma, o corpo.

Assim, o impacto provocado por essas quatro linhas de estudo identificadas por Flores-Pereira (2010) foi de ordem metafísica. A autora apresenta um apanhado geral da multiplicidade de investigações que foram fruto de tal desconstrução, mas o que nos interessa frisar é que, fundamentalmente, o que se conseguiu afastar dos Estudos Organizacionais foi o fosso ontológico, erigido desde Descartes, entre mente e corpo. Desse modo, a conquista de tais investigações foi a concepção de “uma pessoa incorporada (*embodied*)” (p. 428), quer dizer, uma pessoa em que mente e corpo formam um todo indistinto.

Por outro lado, como indicam Souza, Costa e Pereira (2015), os próprios Estudos Organizacionais passaram a contribuir para a investigação da corporalidade desde o momento em que eles reconsideraram seu próprio objeto. A partir do advento da compreensão da organização não mais como estrutura, e sim como o exato oposto – processo ou *organizing*, isto é, transmissões de eventos mutáveis –, não se tornou mais possível considerá-la da maneira tradicional, qual seja positivista e funcionalista. Visto que essa mudança determinou que “os estudos organizacionais têm como objeto de análise os processos de ordenamento e não empresas” (Souza et al., 2015, p. 732), tudo que fosse dessa natureza poderia ser do interesse do campo. Visto que o corpo é “performance – não inerte, ativo, particular, subjetivo, contingente e histórico [...]” (p. 734), ou seja, “não é uma coisa ou substância, mas a criação contínua de eventos ou acontecimentos [...]” (p. 735), ele, sem dúvida, figura entre os objetos de pesquisa dos Estudos Organizacionais. Como se vê, a reconfiguração verificada nesse campo permitiu que ele também passasse a contribuir para a investigação da corporalidade.

Desde então, várias frentes de pesquisa foram desenvolvidas no interior desses estudos. Gärtner (2013) fez um levantamento dos trabalhos sobre corporalidade, cognição e aprendizagem publicados desde 1990 e encontrou seis abordagens. Sumariamente, numa primeira (*Brute embodiment*), concebe-se o corpo como à maneira de um *hardware* e a mente, de um *software*,

o que representa a popularização da visão computacional cognitivista no interior dos Estudos Organizacionais; numa segunda (*Physiological embodiment*), a importância da atividade neural e da fisiologia no funcionamento do corpo é enfatizada; numa terceira (*Enactive lived embodiment*), o papel do corpo sensório-motor na aquisição tácita do conhecimento é destacado; numa quarta (*Intelligible embodiment*), explora-se o quanto as experiências corporais modelam a aquisição de conhecimento; numa quinta (*Situated embodiment*), frisa-se a importância do corpo em situar, no tempo e no espaço, no aqui e no agora, o processo de aquisição de conhecimento; num sexto (*Social embodiment*), por fim, visa-se a mostrar a relação entre estruturas sociais e corpo. Um levantamento como esse indica tanto a difusão da temática da corporalidade nos Estudos Organizacionais quanto a pluralidade de formas com que ela tem sido desenvolvida.

Da ausência das considerações psicanalíticas sobre o corpo nos Estudos Organizacionais

Pela trajetória da introdução da temática da corporalidade retomada brevemente acima, já se pôde notar a ausência da perspectiva psicanalítica. Por um lado, conforme indicamos, essa perspectiva em geral mostrou-se presente nos Estudos Organizacionais. Para não ficarmos apenas com os estudos clássicos arrolados anteriormente, deve-se ressaltar que a interlocução com a psicanálise continua se fazendo, abordando concepções para além das clássicas freudianas, como as de Lacan (Paes & Dellagnelo, 2015) e as dos frankfurtianos (Paula, 2013), e aspectos mais específicos das organizações à luz da teoria psicanalítica, como o da liderança (Godoi, Cargnin, & Uchôa, 2017). Essa interlocução recente, por outro lado, continua carecendo da retomada da abordagem psicanalítica do corpo.

Reparar essa ausência faz-se necessário sobretudo porque a psicanálise traz uma perspectiva capaz de compreender e investigar a presença forte do plano somático nas patologias contemporâneas, relacionadas ao trabalho ou não. Como atesta Fernandes (2003), os chamados sintomas contemporâneos trazem especialmente o corpo e sua submissão ao centro:

os abundantes e variados transtornos alimentares, a compulsão para trabalhar, para fazer exercícios físicos, as incessantes intervenções cirúrgicas de modelagem do corpo, a sexualidade compulsiva, o horror do envelhecimento, a exigência da ação, o terror da passividade, a busca psicopatológica da saúde ou, ao contrário, um esquecimento patológico do corpo, e ainda a variedade dos quadros de somatização. Sintomas que [...] denotam a submissão completa do corpo. (p. 17).

Já no que diz respeito às doenças relacionadas ao trabalho, as que se mostram em ascensão desde a consolidação do pós-fordismo, o qual trouxe precarizações ao mundo do trabalho em diferentes níveis (Franco, Druck, & Seligmann-Silva, 2010), apresentam acometimentos do corpo de maneira, ao mesmo tempo, enigmática e alarmante: “quadros depressivos; esgotamento profissional (Burnout); o transtorno de estresse pós-traumático (TEPT); dependência de bebidas

alcoólicas e outras substâncias (drogas ilegais e psicotrópicos)” (Franco et al., 2010, p. 239). Além de representarem um problema de saúde pública, essas doenças geram perdas fabulosas às organizações (Pfeffer, 2018).

Os Estudos Organizacionais precisam de um arsenal nocional para dar encaminhamento a esse enorme problema. Apesar de a grande razão, no nível prático, do ingresso da corporalidade no campo em questão ter sido justamente a captura profunda, com o advento da organização do trabalho pós-fordista, de quem trabalha, no nível mesmo do corpo, deu-se atenção sobretudo aos aspectos representacionais e intelectuais de fenômeno. Como indicou Kerfoot (2000), “a necessidade dos gestores de serem atentos ao corpo e cientes de sua percepção pelos outros talvez nunca tenha sido tão premente, na medida em que o *olhar do ‘outro’ na organização é intensificado pelos discursos do gerencialismo [managerialism]*” (p. 231, grifos nossos). Uma série de autores do campo em questão tematizou essa reconfiguração e os efeitos nefastos do que ficou conhecido como gerencialismo ou ideologia gerencial sobre a subjetividade pós-fordista ou toyotista – por exemplo, Faria e Meneghetti (2007), Gaulejac (2007), Kilkauer (2013) e Clegg (2014). Contudo, nenhum deles indica ter dado atenção específica ao corpo e à maneira pela qual a organização pós-fordista o submete.

Tomemos a perspectiva de Faria e Meneghetti (2007), por sua enorme relevância e difusão nos Estudos Organizacionais nacionais. Os autores designam o que denominam “sequestro da subjetividade”, verificado com a ascensão do toyotismo e que

consiste no fato desta apropriar-se, planejadamente, através de programas na área de gestão de pessoas, e de forma sub-reptícia, furtiva, às ocultas, da *concepção de realidade* que integra o domínio das *atividades psíquicas, emocionais e afetivas* dos sujeitos individuais ou coletivos que a compõem (trabalhadores, empregados). Estas atividades formam a *base da percepção e da representação* que permite aos sujeitos *interpretar o concreto pela via do pensamento e tomar atitudes (agir)*. O sequestro da percepção e da elaboração subjetiva priva os sujeitos de sua liberdade de se apropriar da realidade e de elaborar, organizar e sistematizar seu próprio saber, ficando à mercê dos saberes e valores produzidos e alimentados pela organização sequestradora. (p. 52, grifos nossos).

Notemos como, apesar de ressaltarem a ampla gama de atividades dos sujeitos (psíquicas, emocionais e afetivas) determinadas por tal sequestro, os autores não dão destaque ao plano somático. Eles permanecem num plano intelectual, enfocando as dimensões do pensamento, da interpretação, da percepção. Assim, poderíamos concluir que não se tematiza um sequestro do corpo. Com isso, não queremos, de modo algum, sugerir que haja oposição entre corpo e subjetividade ou que o construto dos autores não seja de auxílio para pensarmos as formas de submissão no toyotismo. Afinal, como eles ressaltam, a “subjetividade do indivíduo não está apenas em sua consciência, mas também na circulação onde participa a mente, os afetos, o corpo, os vínculos, o trabalho, a casa e os outros [...]” (p. 50). De todo modo, eles deixam claro que o toyotismo apresenta “*uma subordinação ‘formal-intelectual’*” (p. 62, grifos nossos), e não mais corporal como no fordismo.

Ora, os dados clínicos e epidemiológicos que indicamos acima nos fazem concluir que é, no mínimo, arriscado supor tal primazia “formal-intelectual”. Mais abaixo, selecionamos uma longa etnografia, feita numa organização com características pós-fordistas mais do que típicas – um banco de investimentos –, com o intuito de mostrar como a captura da organização do trabalho se dá ao nível do corpo. Todavia, antes disso, é preciso retomar a questão do corpo dentro do referencial psicanalítico.

Psicanálise: do corpo biológico ao corpo erógeno

Tal questão sempre se colocou de maneira significativa para a psicanálise, cujo desenvolvimento teórico é acompanhado de modificações no papel que essa noção assume no interior de seu edifício teórico (Cukiert & Prizskulnik, 2000).

A relação que Freud estabelece com o corpo não deixa de ser, pelo menos em um primeiro momento, dúbia. Ao mesmo tempo que percebe que a histeria não tinha causa orgânica e que, portanto, o conhecimento médico tradicional, calcado em certos pressupostos organicistas determinísticos em relação às doenças, não lhe fornecia nem uma hipótese etiológica nem um tratamento adequado, Freud tinha em mente certo embasamento científico para a psicanálise. Esse embasamento era buscado a partir de bases biológicas e fisiológicas para suas propostas psicológicas (Freud, 1995). A ruptura com esse ideal de cientificidade culminará com a recusa desse modelo médico de diagnóstico, tratamento e organicidade pura e simples, dando lugar ao psíquico, sempre a partir do estudo da histeria. É interessante cruzar o desenvolvimento da teoria freudiana acerca do corpo com o abandono, por Freud, primeiro do método hipnótico de Charcot e, depois, do método catártico de Breuer. É a partir da determinação das leis do inconsciente que buscará técnicas para interpretá-lo.

Freud estudou na Salpêtrière, onde tomou contato com Charcot, que, com a hipnose e a sugestão, fazia surgir e desaparecer sintomas apenas a partir da fala. A hipótese que subjaz a essa prática é de que existe uma instância de pensamento que não aquela consciente. Eis uma primeira ruptura com o orgânico: para Freud, “ideias” sexuais reprimidas poderiam causar efeitos sintomáticos no corpo – o mecanismo de conversão –, e esses sintomas poderiam ser tratados a partir de uma terapia da fala – catarse e ab-reação.

Freud afirma que a manifestação dos ataques de angústia pode estar ligada ao “distúrbio de uma ou mais funções corporais – tais como a respiração, a atividade cardíaca, a inervação vasomotora e a atividade glandular” (Freud, 1974a, p. 111). Parece haver uma relação direta, portanto, entre a manifestação da angústia e o corpo, ainda que, nesse momento, estejam em questão apenas funções orgânicas do corpo afetadas por estados psicológicos, sem referência a um corpo “erógeno”.

Se os desarranjos somáticos dizem respeito às perturbações de funções orgânicas do corpo, ainda assim este já se encontra afastado de uma concepção que o considera como puramente

organismo biológico, apontando para uma delicada e sutil interação entre mental e somático por meio dos mecanismos de conversão. Como diz [Fernandes \(2003\)](#):

se o corpo que a construção teórica de Freud anuncia não se confunde com o organismo biológico, objeto de estudo e intervenção da medicina, ele se apresenta, ao mesmo tempo, como o palco onde se desenrola o complexo jogo das relações entre o psíquico e o somático, e como personagem integrante da trama dessas relações. (p. 55).

Nos *Estudos sobre histeria* ([Breuer & Freud, 1974](#)), o caso de Anna O. estabeleceu-se como o mito fundador da disciplina, ainda que tenha sido conduzido e descrito por Breuer. Eis um breve resumo do caso: Anna O. apresentava parafasia, estrabismo e outras graves perturbações da visão, paralisias várias na parte superior direita do corpo e nas extremidades inferiores, bem como no pescoço, além de tosse, dores de cabeça e afecção do nervo oblíquo ([Breuer & Freud, 1974, pp. 64-66](#)). O primeiro exemplo de sucesso do método catártico é narrado por Breuer – a paciente ficou muda; a inibição aconteceu por conta de uma ofensa tomada por ela como gravíssima e, uma vez que a ofensa foi rememorada sob hipnose, a paciente voltou a falar. Sua contratatura do braço direito estava relacionada a uma alucinação ao cuidar do pai, quando tentou espantar a “cobra” com sua mão direita, adormecida no espaldar da cama e, portanto, sem responder às suas intenções. Houve, então, a associação entre a alucinação da cobra com a paralisia e analgesia do braço. Tentou rezar, mas se lembrou apenas de uma prece em inglês – e desde então só se comunicava nesse idioma, sem compreender o idioma alemão materno. O caso apresentava também cisões temporais da consciência, quando a doente revivia exatamente o dia passado havia um ano; havia também *absences* (crises de ausência), e vários sintomas surgiam também nesse estado. Segundo Breuer, esses estados secundários tiveram grande influência na formação de sintomas, já que seus produtos, dado o estado frágil da doente, passaram a forçar sua entrada na consciência.

Estamos, nesse momento inicial da psicanálise, numa prática terapêutica que lança mão da hipnose para fazer com que os sintomas histéricos desapareçam. Freud emprega o método catártico tal como proposto por Breuer. Por trás da prática da hipnose e do método catártico, está subjacente o fenômeno da sugestão, baseado na existência de estados da consciência outros além da vigília e do sono.

A teoria por trás do método catártico afirmava que todo fenômeno histérico tinha origem em um trauma, uma manifestação emotiva de grande intensidade; no entanto, a ligação causal entre o sintoma histérico e o trauma que o desencadeou, muitas vezes, escapava à consciência do doente, o que tornava infrutífera qualquer indagação por parte do médico. Se o médico conseguisse fazer com que a lembrança do trauma viesse à tona e a emoção correspondente fosse revivida, mesmo que em um estado outro de consciência, o sintoma em questão desaparecia.

A partir desse novo modo de considerar a histeria, abre-se a possibilidade de que uma doença nervosa tenha origem psíquica – quer dizer, um trauma psíquico gera uma manifestação somática. É a revivescência dessa emoção e da situação que a causou, posta em palavras, que funda a eficácia do método catártico. Dizem os autores:

A reação da pessoa agravada em relação ao trauma somente exerce um efeito inteiramente “catártico” se for uma reação adequada – como, por exemplo, a vingança. Mas a linguagem serve de substituto para a ação; com sua ajuda, uma emoção pode ser “abreagida” quase que com a mesma eficácia. (Breuer & Freud, 1974, p. 49).

Tem-se aí o nascimento do assim chamado “corpo erógeno”, erotizável, para além do orgânico, do biológico e do somático: a terapia pela fala opera a partir de uma dimensão de representação do corpo, um corpo metafórico. A origem do sintoma histérico de conversão não é aleatória, tampouco se reduz à anatomia, mas está intrinsecamente relacionada à situação traumática vivida. Por exemplo, no caso de Elisabeth von R., descrito por Freud, um dos sintomas apresentados pela paciente era dor em determinada parte da perna, sem afecção orgânica aparente. Ora, no decorrer do tratamento catártico conduzido sob hipnose, veio à tona a lembrança da paciente de que era naquele ponto que a perna do pai doente se apoiava durante a troca das ataduras, troca essa realizada por ela própria.

Nessa articulação teórica sobre o corpo, o conceito de pulsão (*Trieb*) mostra-se fundamental: situa-se na “fronteira entre o mental e o somático, como o representante psíquico dos estímulos que se originam dentro do organismo” (Freud, 1915/2010, p. 55); e a fonte da pulsão é um processo somático que é representado na psique pela pulsão. Há um plano em que orgânico e psíquico não são opostos. O corpo, para a psicanálise, deve ser pensado para além de um modelo orgânico de causalidade de sintomas. É apenas a partir de sua conceituação para além do biológico que a “terapia pela palavra” pode fazer sentido enquanto constructo teórico. Já não é mais possível confundir corporalidade com organicidade. Para Fernandes (2003), a partir do conceito de pulsão, “a teoria freudiana permitiria colocar em evidência que o somático, isto é, o conjunto das funções orgânicas em movimento, habita um corpo que é também o lugar da realização de um desejo inconsciente” (p. 34).

Não obstante a posição central do corpo para a psicanálise, Freud, segundo Nasio (2009), nunca utilizou a expressão “imagem do corpo”, que entrou na psicanálise apenas nas últimas décadas do século XX. Para Nasio, do ponto de vista da imagem, o eu designa o duplo mental formado pelo conjunto de sensações corporais, vivas e pungentes. O eu seria uma instância ao mesmo tempo identitária (nomeando o si de um sujeito), perceptiva (a fronteira do psiquismo entre a realidade externa e a realidade pulsional) e imaginária. Nasio baseia-se claramente na afirmação explícita de Freud (1974b): “o eu é antes de tudo um eu corporal” (p. 40). Em última análise, o eu seria a imagem do corpo, com o qual sempre nos relacionamos desse ponto de vista que podemos chamar de turvado, posto que idealizado e fantasiado.

Da necessidade de se incluir o corpo erógeno nos Estudos Organizacionais: exemplo de contribuição a partir da análise psicanalítica de um estudo etnográfico

Retomando o que havíamos anunciado no início, a despeito de as quatro linhas investigação apresentadas por Flores-Pereira (2010) terem franqueado aos Estudos Organizacionais a enorme

conquista referida anteriormente, parece-nos, portanto, que ainda falta a eles a consideração de uma quinta linha de investigação: a do corpo erógeno, tal como conceituado pela psicanálise e apresentado acima.

Convém ressaltar, como mostra Gabriel (1999), que a psicanálise não ataca a racionalidade, mas, antes, a ilusão do controle. Desse modo, a comparação de Philip Rieff, que acabou por se tornar clássica, segundo a qual a psicanálise seria “um regime de gestão mental [...] no qual o ego desempenha funções não tão diferentes das dos gestores” (Gabriel, 1999, p. 284), é errônea. Ainda assim, caso se quisesse compreender o saber analítico nesses termos, então se trataria de um ego que “encara constantemente forças muito maiores do que as dele” (p. 285). Freud defendeu de modo intransigente o estatuto científico da psicanálise, partilhando amplamente dos cânones ocidentais da racionalidade. Todavia, ele salientou que, ante o inconsciente, só é possível criar certas regiões de ordem sujeitas sempre à desordem. Gabriel (1999) mostra que aí há uma importante lição à gestão: “a húbris da administração reside em fingir que a Fortuna não existe ou que ela pode ser persuadida e aplacada pelo servilismo” (p. 286).

O longo estudo etnográfico realizado por Michel (2011) em dois bancos de investimento auxilia-nos a evidenciar e compreender esse campo de questões. Seu estudo impressiona tanto pela duração (nove anos – ainda que afirme que se tratava de um estudo em andamento. A autora retoma essas questões em pelo menos outros dois momentos posteriores [Michel, 2014, 2015], sem acrescentar material novo para o que nos interessa aqui) quanto pelo material observado, coletado e analisado (aproximadamente 7 mil horas de observação, mais de 600 entrevistas formais, 200 entrevistas informais, além dos relatórios anuais de produtividade dos banqueiros envolvidos no estudo e material sobre seleção, treinamento e socialização dos bancos – pp. 334-335). É certo que a autora vivenciou os resultados que apresenta no próprio corpo: tento trabalhado primeiro em um banco alemão, como estagiária, e depois como analista no Goldman Sachs, onde experimentou jornadas de 80 a 100 horas semanais, ela descreve o estranhamento de sua própria experiência (Michel, 2016) na mudança de uma cultura para outra e também como essa experiência prévia abriu-lhe as portas que possibilitaram a realização do estudo.

A partir da constatação de que os chamados trabalhadores do conhecimento, categoria na qual se incluem os banqueiros de investimento observados, afirmam possuir autonomia a respeito de quando e quanto trabalham, mas apresentam uma carga horária que é, ao mesmo tempo, maior e mais uniforme do que um modelo de escolha pessoal indicaria (Michel, 2011, p. 326), a autora apresenta o que enxerga como um paradoxo: onde os trabalhadores indicam haver autonomia para fazer seus próprios horários e administrar sua carga de trabalho, eles encontram-se sob controles organizacionais que os levam a trabalhar mais, por longos períodos, durante noites, feriados e finais de semana.

Eis aí um primeiro aspecto importante a ser destacado: a dimensão de um desconhecimento que envolve o que parece mais passível de controle aos trabalhadores. Eles se julgam autônomos, mas não o são, e quem lhes mostra isso é seu próprio corpo. Trata-se de uma ilustração do que designamos acima como o ponto de vista turvado imposto pelo estatuto do corpo. É importante salientar esse aspecto, pois ele não é reconhecido por quem trabalha e não é enfatizado, ao que tudo indica, por nenhuma das quatro linhas de estudo arroladas por Flores-Pereira (2010).

Dessa forma, por mais que a corporalidade tenha sido reconhecida, ainda é preciso mostrar por que ela não costuma ser reconhecida. Esse é justamente o ponto enfatizado pelo enfoque psicanalítico do corpo, que ressalta sempre a dimensão inconsciente, fantasiada e idealizada.

Um segundo aspecto a ser destacado é o desconhecimento expresso na maneira como a própria autora percorre as explicações mais correntes sobre o engajamento dos trabalhadores. Ele retoma a literatura sobre motivação, a qual aponta que os trabalhadores trabalham muito para “empresas que satisfazem necessidades de autonomia e assim aumentam a motivação intrínseca” (Michel, 2011, p. 327) desses indivíduos, e destaca que algumas das condições presentes naqueles ambientes lembram aquelas usadas nos laboratórios de Psicologia para diminuir autonomia e motivação intrínseca, como alta pressão e prazos curtos. Ela, então, retoma as teorias cognitivas sobre controle, que explicam mais adequadamente o motivo de os trabalhadores do conhecimento trabalharem tanto, mas falham em explicar o dito “paradoxo da autonomia”. Isso a faz recorrer aos enfoques socializantes, que se centram no foco nos processos de aculturação. É então que aparece claramente o pressuposto da autora: “Ela [a socialização] acontece quando empregados aceitam a cultura da empresa. As organizações *miram as mentes dos empregados*. [...] Os trabalhadores então se esforçam em nome da empresa mesmo sem controle externo” (p. 327, grifos nossos). Não nos impressiona que, sob esse enfoque, permaneça “obscuro por que trabalhadores experienciam esforço como sendo de própria escolha *versus* submissão a uma cultura projetada coletivamente” (p. 327). Há um pressuposto de que há um sujeito indiviso. Por isso, designa-se o que se obtém como um paradoxo. Ao mesmo tempo, continua-se, de maneira sub-reptícia, a sustentar uma visão dualista: “A resposta pode ser que alguns controles não são cognitivos, mas evitam a mente – o domínio das teorias cognitivas do controle – e miram um domínio negligenciado: o corpo” (p. 327).

Nesse ponto, parece-nos pertinente retomar a questão do corpo tal como conceituada pela psicanálise. Como afirma Fernandes (2003):

Ora, se o corpo aparece como lugar, palco onde se encenam as relações entre o psíquico e somático, isso equivale a dizer que Freud produz aqui uma importante ruptura na concepção de corpo ao distingui-lo do somático, isto é, o corpo em Freud não se confunde com o organismo biológico. [...] o corpo em Freud não se rege segundo uma racionalidade única e determinada, a racionalidade somática. Ele se rege segundo uma dupla racionalidade, a do somático e a do psíquico. (p. 112).

Não se pode, portanto, considerar o corpo como um domínio separado. Insistir em um modelo baseado em uma distinção ontológica, ilustrado pela diferença entre controles corporais e controles mentais ou cognitivos, faz perdurar uma dicotomia de inspiração cartesiana que, como apresentamos, tem sua origem em um racionalismo que é alvo de questionamentos e críticas pelo próprio campo dos Estudos Organizacionais, ou ao menos por uma de suas vertentes.

Dado que esses “controles incorporados” não são visíveis, sua influência é apenas indireta na percepção da autonomia relatada pelos trabalhadores e, considerando o tempo necessário para que o corpo “quebre”, se “desgaste” ou “falhe”, a relação entre os controles incorporados e

adoecimento pode ter sido ignorada pela literatura simplesmente porque os estudos observacionais não duraram o tempo necessário para que esses dados aparecessem. Nesse sentido, mais uma vez, a noção de corpo erógeno permite-nos enxergar uma outra resposta possível. Como afirma [Fernandes \(2007\)](#): “observa-se um imperativo constante de superação imediata de todo sofrimento, como se as marcas das dores da vida não pudessem mais encontrar uma inscrição psíquica, ficando destinadas a uma inscrição corporal” (p. 342). O que aparece, portanto, é o caráter representacional do corpo erógeno, último refúgio daquilo que escapa aos controles mentais incutidos pela socialização no modelo proposto por [Michel \(2011\)](#). Esta destaca, ainda, que as pesquisas organizacionais sobre o corpo “são raras” e “frequentemente tomam uma 'lente fisiológica' realista, a qual assume que o corpo é um objeto biológico” ([Michel, 2011, p. 331](#)). Numa tentativa de cobrir esse buraco teórico, ela apresenta um modelo da relação entre os sujeitos observados com seus próprios corpos, desde o ponto de vista do controle organizacional incorporado e suas consequências tanto para os sujeitos quanto para a organização. Esse modelo prevê três momentos distintos:

O corpo como objeto: neste primeiro momento, entre os anos 1 e 3, o corpo é compreendido como um objeto que a mente controla. “[Os banqueiros] trabalharam longas horas, negligenciaram família e hobbies e lutaram contra as necessidades de seus corpos para aumentar a produtividade. Eles suprimiram a necessidade de sono prolongado [...] Eles ignoraram doenças e não deram prioridade à sua saúde” (p. 340). De acordo com as avaliações anuais dos bancos, os sujeitos apresentaram elevada *performance* técnica e de julgamento. O também elevado controle organizacional sobre os sujeitos, ainda que não percebido, apresentou resultados positivos para a organização.

Do ano 4 em diante: o corpo como antagonista. “Começando no ano 4, os corpos forçaram-se na consciência por meio de problemas eventualmente incapacitantes. [...] O corpo aqui é separado do, e inferior ao, ‘Eu’, como um objeto que alguém pode chutar” (p. 342). Os banqueiros desenvolveram tiques embaraçosos, como roer unha, cutucar o nariz ou enrolar cabelo. Eles experienciaram seus corpos de maneira antagonista “tomando o controle”, “se vingando” ou “lutando de volta”: “Uma banqueira combateu seu transtorno alimentar jejuando e fazendo mais exercício, treinando para uma maratona mesmo depois da meia-noite. [...] Os banqueiros também buscaram distração. Eles foram às compras, festas e consumiram pornografia para neutralizar dormência, conseguir controle e escapar” (p. 343). Neste momento, os sujeitos experienciaram controle organizacional alto, mas com consequências inesperadas e negativas para si e para a organização, incluindo lapsos em julgamentos éticos e criatividade reduzida.

Do ano 6 em diante: corpo como sujeito. “No ano 6, por volta de 40 por cento da amostra tratava o corpo como sujeito que poderia guiar a ação (‘corpos como sujeito’), desistiram do controle sobre o corpo e escutaram suas pistas. Os 60 por cento restantes continuaram no papel ‘corpo como antagonista’” (p. 347). No lugar da antagonização com o próprio corpo, que deveria ser controlado e domado nos momentos anteriores, os banqueiros “desenvolveram as seguintes três estratégias: (1) eles se tornaram desconfiados e deram um passo para trás em relação à mente; (2) eles renunciaram à agência enquanto atuando; e (3) eles desenvolveram uma orientação relacional com o corpo” (p. 348). O corpo, então, “ajudou os banqueiros a

reconhecer e transcender o controle” (p. 350). Neste momento, o baixo controle organizacional apresentou consequências positivas para a organização, como aumento de julgamentos éticos e de criatividade.

Note-se o caráter desenvolvimentista do esquema apresentado: além da ordem cronológica (do primeiro ao terceiro ano, do terceiro ano em diante e do sexto ano em diante), há também o fato de que apenas alguns atingem o estágio do corpo entendido como sujeito. Dessa forma, supõe-se que, num momento de redenção, teríamos uma espécie de domínio e conhecimento do corpo. Além disso, este é entendido como um outro, ora objeto controlável e controlado, ora objeto rebelado, ora sujeito, ainda dentro das coordenadas do projeto cartesiano. As quatro linhas de investigação nos Estudos Organizacionais retomadas acima mostram como se trata de uma premissa equivocada, pois o corpo é sempre social, mas nosso ponto é outro: esse corpo é inapreensível se considerado como puramente biológico ou somático. É isso que está em jogo quando “[o] regime de urgência e a intolerância para com as exigências da realidade levam a uma espécie de abolição da temporalidade, abrigo do desejo, das contradições e das interdições. Desse modo, ganham lugar de destaque os mecanismos de recusa e evitamento do pensamento reflexivo” (Fernandes, 2007, p. 341), mecanismos esses que encontram seu destino no próprio corpo que, em meio aos discursos, ideais e técnicas descritos pelos participantes do estudo para controlá-lo, enquadrá-lo e melhorá-lo, insiste em quebrar, falhar e adoecer apesar dos controles corporais e mentais destacados.

De acordo com Parker (2016), uma audiência de psicanalistas lacanianos em uma conferência de estudos críticos em Administração (CMS) vibrou com uma apresentação e discussão sobre o texto de Michel (2011) apresentado aqui: “A audiência na conferência *‘Re-working Lacan at Work’* ficou mesmerizada e encantada pelo modo como os banqueiros usaram, abusaram e em muitos casos terminaram por destruir seus corpos [...]” (p. 34). A questão, então, tornou-se como sair dessa mesmerização para compreender o limite da crítica apresentada por Michel (no último estágio, lembremos, tanto os sujeitos se alinham com as demandas apresentados por seus corpos quanto a organização se beneficia da mudança da relação dos sujeitos com controle) e qual a contribuição da psicanálise para o alargamento desse horizonte:

A lição aqui não é tanto que há aspectos do “controle organizacional” de seus corpos no real que os empregados reconhecem apenas tardiamente, mas que há um hiato necessário entre o reino experiencial, imaginário que Michel (2011) está acessando, e a partir do qual está construindo sua “teoria fundamentada”, e os processos simbólicos que só podem ser compreendidos teoricamente como manifestações da estrutura, como real. (Parker, 2016, p. 36).

É nesse hiato que opera a psicanálise, pois o corpo é o lócus em que se desenvolve uma “complexa trama das relações entre o psíquico e o somático, ou, dito de outro modo, o conjunto das funções orgânicas em movimento habita um corpo que, atravessado pela pulsão e pela linguagem constituída pela alteridade, é também o lugar da realização de um desejo inconsciente” (Fernandes, 2003, p. 116). Que esse desejo inconsciente possa se expressar no corpo apesar dos mecanismos de controle, sejam corporais, sejam mentais, frutos da socialização fomentada

pelas organizações e a despeito da vontade enunciada pelos próprios sujeitos, eis aí a presença do corpo erógeno.

Dessa forma, nem mesmo os indivíduos que atingem o suposto “estágio” do “corpo como sujeito” de fato o fazem. Há aqui o pressuposto de um domínio de si mesmo que não ocorre de fato, que fica claro nesta passagem:

Controles discretos então administraram tempo, espaço e energia. Ao contrário de controles cognitivos explícitos, eles foram incorporados ao ambiente e às rotinas, às vezes por motivos não relacionados ao controle. Enquanto estivessem em uma posição júnior, os banqueiros na maioria das vezes notaram mensagens verbais sobre autonomia e minimizaram a importância de controles incorporados, o que tornou a resistência menos provável. Conforme foram ocupando posições seniores, alguns banqueiros notaram controles incorporados: ‘Eu sempre pensei que minhas escolhas fossem minhas. Agora percebo que o banco escolhe sutilmente por você’ (diretor do banco A). Mas os controles discretos tiveram efeitos que se transformaram no modo como os banqueiros se relacionavam com seu corpo, o que teve consequências para a organização. (Michel, 2011, p. 340).

Desde a noção psicanalítica de corpo erógeno, o corpo é uma miragem. Ademais, há aqui não apenas uma lição ontológica como também metodológica: assim como o corpo não pode ser apreendido dessa maneira, a pesquisa em organizações deve compreender que não é “pela acumulação de uma quantidade enorme de dados empíricos a qual deve ser reunida e obsessivamente ordenada” (Parker, 2016, p. 36) que se pode resolver o problema de pesquisa. Por mais extensa e profusa que tenha sido a etnografia de Michel, ela, ainda assim, não consegue resolver o “paradoxo da autonomia”, embora o realce. Reconhecer que há uma impossibilidade fundamental de aceder ao real é uma lição ainda a ser incorporada pela academia.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste trabalho, procuramos mostrar que uma quinta dimensão do corpo precisa ser considerada no âmbito dos Estudos Organizacionais: o corpo erógeno, tal como descrito e formulado pela psicanálise. Se, em um primeiro momento, mostramos como a corporalidade veio sendo tematizada nessa área de pesquisa, revelamos, em seguida, como ainda há uma dimensão crucial a ser considerada.

A etnografia realizada por Michel (2011) é um material fecundo pelo que ele mostra e pelo que oculta. Ele evidencia, de maneira robusta, como as formas de controle organizacionais aparecem no corpo e como elas não precisam ser explícitas nem conscientes para que estejam atuantes. O material revela, ainda, que nem as tradicionais teorias motivacionais nem as teorias cognitivas do controle conseguem explicar o que se observa, encarado como um paradoxo porque o que se pressupõe é um sujeito indiviso. E é aí que adentramos o território do desconhecimento, tanto dos trabalhadores quanto da própria autora. Tal indivisão é admitida por ambas as partes.

Uma vez que a mente dá lugar ao corpo no centro de um modelo teórico que busca explicar as relações de mútua determinação entre os participantes da organização e a própria organização, torna-se necessário um refinamento conceitual a respeito do que é esse corpo. Mesmo na impressionantemente extensa etnografia em tela, que toma o corpo como centro, este não deixa de ser, bem, um corpo orgânico, somático, que apresenta dores inexplicáveis e doenças debilitantes, ora objeto de controle, ora algo a ser conquistado, ora algo cujas próprias demandas, inexplicáveis, podem ser alinhadas com as da organização.

É nesse ponto de incidência que a definição aparentemente em jogo de corpo, herança ainda, mais ou menos explícita, do projeto cartesiano e suas coordenadas dualistas, não dá conta daquilo a que se propõe explicar e também ultrapassar, que percebemos como fundamental a contribuição da psicanálise e sua concepção de corpo erógeno como fundamentação da corporeidade.

REFERÊNCIAS

- Arnaud, G. (2004). *Psychanalyse et organisations*. Paris, France: Armand Colin, 2004.
- Breuer, J., & Freud, S. (1974). Estudos sobre a histeria. In *Edição standard brasileira das obras psicológicas completas de Sigmund Freud* (Vol. II, pp. 37-363). Rio de Janeiro, RJ: Imago. (Obra original publicada em 1895)
- Clegg, S. (2014). *Managerialism: Born in the USA*. *The Academy of Management Review*, 39(4), 566-576. doi: 10.5465/amr.2014.0129
- Cukiert, M., & Prizskulnik, L. (2000). O corpo em psicanálise: Algumas considerações. *Psychê*, 4(5), 53-63. doi: 10.1590/S0103-56652006000100014
- Dale, K. (2001). *Anatomising embodiment and organization theory*. Basingstoke, UK: Palgrave.
- Dashtipour, P., & Vidaillet, B. (2020). Introducing the French psychodynamics of work perspective to critical management education: Why do the work task and the organization of work matter? *Academy of Management Learning & Education*, 19(2), 131-146. doi: 10.5465/amle.2018.0128
- Dejours, C. (2012). *Trabalho vivo* (2 v.) Brasília, DF: Paralelo 15.
- Diamond, M. (1993). *The unconscious life of organizations: Interpreting organizational identity*. London, UK: Quorum Books.
- Faria, J. H., & Meneghetti, F. K. (2007). Sequestro da subjetividade e novas formas de controle psicológico no trabalho: Uma abordagem crítica ao modelo toyotista de produção. In J. H. Faria (Org.), *Análise crítica das teorias e práticas organizacionais* (pp. 45-67). São Paulo, SP: Atlas.
- Fernandes, M. H. (2003). *Corpo*. São Paulo, SP: Casa do Psicólogo.
- Fernandes, M. H. (2007). *Transtornos alimentares*. São Paulo, SP: Casa do Psicólogo.
- Flores-Pereira, M. T. (2010). *Corpo, pessoa e organizações*. *Organizações & Sociedade*, 17(54), 417-438. doi: 10.1590/S1984-92302010000300002

- Flores-Pereira, M. T., Davel, E., & Almeida, D. D. (2017). Desafios da corporalidade na pesquisa acadêmica. *Cadernos EBAPE.BR*, 15(2), 194-208. doi: 10.1590/1679-395149064
- Fotaki, M., & Pullen, A. (Eds.). (2019). *Diversity, affect and embodiment in organizing*. Cham, Suíça: Palgrave Macmillan.
- Franco, T., Druck, G., & Seligmann-Silva, E. (2010). As novas relações de trabalho, o desgaste mental do trabalhador e os transtornos mentais no trabalho precarizado. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 35(122), 229-248. doi: 10.1590/S0303-76572010000200006
- French, R., & Vince, R. (Eds.). (1999). *Group relations, management, and organization*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Freud, S. (1974a). Sobre os critérios para destacar da neurastenia uma síndrome particular intitulada “neurose de angústia”. In *Edição standard brasileira das obras psicológicas completas de Sigmund Freud* (Vol. III, pp. 107-135). Rio de Janeiro, RJ: Imago. (Obra original publicada em 1895)
- Freud, S. (1974b). O ego e o id. In *Edição standard brasileira das obras psicológicas completas de Sigmund Freud* (Vol. XIX, pp. 23-76). Rio de Janeiro, RJ: Imago. (Obra original publicada em 1923)
- Freud, S. (1995). *Projeto de uma psicologia* (O. F. Gabbi Jr., Trad.). Rio de Janeiro, RJ: Imago. (Obra original publicada em 1895)
- Freud, S. (2010). Os instintos e seus destinos. In *Sigmund Freud: Obra completa* (Vol. 12, pp. 51-81). São Paulo, SP: Companhia das Letras. (Obra original publicada em 1915)
- Gabriel, Y. (1999). *Organizations in depth*. London, UK: SAGE.
- Gärtner, C. (2013). Cognition, knowing and learning in the flesh: Six views on embodied knowing in organization studies. *Scandinavian Journal of Management*, 29(4), 338-352. doi: 10.1016/j.scaman.2013.07.005
- Gaulejac, V. (2007). *Gestão como doença social: Ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. Aparecida, SP: Ideias & Letras.
- Godoi, C. K., Cargnin, F. R. G., & Uchôa, A. G. F. (2017). Manifestações inconscientes na relação líder-liderado: Contribuições da teoria psicanalítica aos estudos organizacionais. *Cadernos EBAPE.BR*, 15(3), 599-614. doi: 10.1590/1679-395164894
- Hassard, J., Holiday, R., & Willmott, H. (2000). Introduction. In J. Hassard, R. Holiday, & H. Willmott (Eds.), *Body and organization* (pp. 1-14). London, UK: Sage.
- Hirschorn, L., & Barnett, C. (Eds.). (1993). *The psychodynamics of organizations*. Philadelphia, USA: Temple University Press.
- Hope, A. (2011). The body: A review and a theoretical perspective. In E. L. Jeanes, D. Knights, & P. Y. Martin (Eds.), *Handbook of gender, work and organization* (pp. 131-146). Chichester, UK: John Wiley & Sons.
- Kerfoot, D. (2000). Body work: Estrangement, disembodiment and the organizational “other”. In J. Hassard, R. Holiday, & H. Willmott (Eds.), *Body and organization* (pp. 230-246). London, UK: Sage.
- Klikauer, T. (2013). *Managerialism: An ideology*. London, UK & New York, USA: Palgrave Macmillan.

- Le Breton, D. (2002). *Antropología del cuerpo y modernidad*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Nueva Visión.
- Michel, A. (2011). Transcending socialization: A nine-year ethnography of the body's role in organizational control and knowledge workers transformation. *Administrative Science Quarterly*, 56, 325-368. doi: 10.1177/0001839212437519
- Michel, A. (2014). Participation and self-entrapment: A 12-year ethnography of Wall Street participation practices' diffusion and evolving consequences. *The Sociological Quarterly*, 55, 514-536. doi: 10.1111/tsq.12064
- Michel, A. (2015). Dualism at work: The social circulation of embodiment theories in use. *Signs and Society*, 3(S1), S41-S69. doi: 10.1086/679306
- Michel, A. (2016). Entrevista por Christian Hampel e Derin Kent. *The ASQ Blog*. Recuperado de <https://asqblog.com/2016/01/27/michel-2011-transcending-socialization-a-nine-year-ethnography-of-the-bodys-role-in-organizational-control-and-knowledge-workers-transformation/>
- Nasio, J.-D. (2009). *Meu corpo e suas imagens*. Rio de Janeiro, RJ: Jorge Zahar Editor.
- Obholzer, A., & Roberts, V. Z. (1994). *The unconscious at work*. New York, USA: Routledge.
- Paes, K. D., & Dellagnelo, E. H. L. (2015). O sujeito na epistemologia lacaniana e sua implicação para os estudos organizacionais. *Cadernos EBAPE.BR*, 13(3), 530-546. doi: 10.1590/1679-395115872
- Parker, I. (2016). Obsessionality, order, management: Psychoanalysis and capitalism. *CUSP: Culture-Subjectivity-Psyche*, 1(2), 18-47. doi: 10.1177/0003065116673052
- Paula, A. P. P. (2013). Abordagem freudo-frankfurtiana, pesquisa-ação e socioanálise: Uma proposta alternativa para os estudos organizacionais. *Cadernos EBAPE.BR*, 11(4), 520-542. doi: 10.1590/S1679-39512013000400004
- Pfeffer, J. (2018). *Dying for a paycheck: Why the American way of business is injurious to people and companies*. New York, USA: HarperCollins Publishers.
- Souza, E. M., Costa, A. S. M., & Pereira, S. J. (2015). A organização (in)corporada: Ontologia organizacional, poder e corpo em evidência. *Cadernos EBAPE.BR*, 13(4), 727-742. doi: 10.1590/1679-395118624

CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES

Marcelo Galletti Ferretti e Luiz Eduardo de Vasconcelos Moreira trabalharam na conceitualização e abordagem teórica-metodológica. A revisão teórica foi conduzida por Marcelo Galletti Ferretti. Marcelo Galletti Ferretti e Luiz Eduardo de Vasconcelos Moreira participaram da redação e revisão final do manuscrito.

FÓRUM

Submetido 30-01-2021. Aprovado 17-01-2022

Avaliado pelo sistema *double blind review*. Editores convidados: Adriana Vinholi Rampazo, Luiz Alex Silva Saraiva, Eloísio Moulin de Souza, Jo Brewis e Saoirse Catlin O'Shea

Versão original | DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020220406>

COLONIZAÇÃO DO CORPO E DESPERSONIFICAÇÃO DA MULHER NO SISTEMA OBSTÉTRICO

Body colonization and women's despersonalization in the obstetric system

Colonización corporal y despersonalización de la mujer en el sistema obstétrico colonizado

Francieli Martins Borges Ladeira¹ | francyborges@gmail.com | 0000-0003-1535-7136

William Antonio Borges¹ | waborges@uem.br | 0000-0001-6008-9738

¹Universidade Estadual de Maringá, Programa de Pós-Graduação em Administração, Maringá, PR, Brasil

RESUMO

O presente trabalho tem o objetivo de construir uma inteligibilidade sobre a sujeição da mulher à autoridade médico-hospitalar nos momentos de gestação e parto. O sistema obstétrico vigente no Brasil, estudado a partir de uma abordagem qualitativa, envolvendo narrativas de 24 mulheres que contam histórias sobre como elas se sentiram despersonalizadas no momento do parto, denota que este tem se constituído de modo colonizado e violento. Na relação dessas mulheres com o sistema obstétrico, impera toda forma de objetificação do corpo, de violência obstétrica e de não atendimento às vontades da mulher enquanto ser protagonista do parto. Impera a tutela profissional em detrimento da atuação do saber do corpo, do sensível, do comum. A alternativa à excessiva autoridade médica/hospitalar no processo tradicional têm sido a busca por equipes humanizadas, desarticulando o procedimento hegemônico a partir do desejo de viver o parto como uma experiência de protagonismo.

Palavras-chave: colonização do corpo, despersonalização, sujeição, parto, violência obstétrica.

ABSTRACT

The present work aims to build an intelligibility about the subjection of women to the medical-hospital authority during pregnancy and childbirth. The current obstetric system in Brazil, studied from a qualitative approach, involving narratives of twenty-four women who tell stories about how they felt disembodied at the time of childbirth, shows that this has been constituted in a colonized and violent way. In the relationship of these women with the obstetric system, every form of objectification of the body, obstetric violence and non-attendance to the woman's wishes as the protagonist of childbirth prevails. Professional tutelage prevails in detriment of the performance of knowledge of the body, the sensitive, the common. The alternative to excessive medical/hospital authority in the traditional process has been the search for humanized teams, dismantling the hegemonic procedure from the desire to live childbirth as an experience of protagonism.

Keywords: body colonization, depersonification, subjection, childbirth, obstetric violence.

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo construir una inteligibilidad sobre el tema de la mujer a la autoridad médico-hospitalaria en los momentos del embarazo y parto. El sistema obstétrico vigente en Brasil, estudiado desde un enfoque cualitativo, involucrando narrativas de veinticuatro mujeres que cuentan historias sobre cómo se sintieron despersonalizadas en el momento del parto, denota que se ha constituido de manera colonizada y violenta. En la relación de estas mujeres con el sistema obstétrico, prevalece toda forma de objetivación del cuerpo, violencia obstétrica e incumplimiento de la voluntad de la mujer siendo protagonista del parto. La tutela profesional prevalece a costa de actuar sobre el conocimiento del cuerpo, lo sensible, lo común. La alternativa a la excesiva autoridad médico/hospitalaria en el proceso tradicional ha sido la búsqueda de equipos humanizados, desmantelando el procedimiento hegemónico del deseo de vivir el parto como una experiencia de protagonismo.

Palabras clave: colonización corporal, despersonalización, sometimiento, parto, violencia obstétrica.

INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem o objetivo de construir uma inteligibilidade sobre a sujeição da mulher à autoridade médico-hospitalar no momento da gestação e do parto, como um processo de colonização do corpo, ou seja, de violência obstétrica. Trata-se de um processo que envolve sua despersonalização inscrita por um ambiente operado pela linguagem da ciência moderna, que prevalece no sistema obstétrico brasileiro.

A cultura de medicalização da gestação e parto trata-se de um dos primeiros atos institucionalizados por um sistema obstétrico que permite a fragilização da mulher enquanto ser constituinte de um corpo, que necessita de assistência e cuidados médicos para funcionar “normalmente”. A sujeição do corpo feminino às normas institucionais da ciência moderna é facilitada quando este é acometido de desequilíbrios que fogem do “normal”, configurando-se, assim, o objeto de estudo dos teóricos da saúde, de acordo com Canguilhem (1995, p. 13), quando esses desequilíbrios são catalogados como doenças.

Ao admitir os processos de gestação e parto como potencialmente patológicos, e não como eventos fisiológicos, permite-se o acesso a esse corpo como objeto do sistema de saúde que necessita dos procedimentos institucionais para voltar ao seu estado de equilíbrio “normal”. Admitidas às instituições de saúde, esse viés sobre o indivíduo (corpo) como um objeto da ciência constitui o que Goffman (1961) denomina despersonalização (ou objetificação), uma abordagem que naturaliza a prática de eventos violentos nos processos de gestação, parto e pós-parto, ou seja, a violência obstétrica.

Apesar de não haver um consenso global entre quais práticas podem ser consideradas violência obstétrica, Bohren et al. (2015) sintetizam os maus-tratos às mulheres durante o parto, evidenciados por estudos em 34 países, e organiza tais práticas em sete domínios: abuso físico (uso de força e restrição física), sexual, verbal (linguagem rude, ameaças e culpas), estigma e discriminação, falha no atendimento aos padrões preestabelecidos profissionalmente (falta de consentimento informado e de confidencialidade, procedimentos excessivos e dolorosos sem consentimento ou comunicação, negligência e abandono), falha de relacionamento entre mulheres e profissionais (comunicação ineficaz, falta de suporte e de autonomia da mulher) e condições e restrições do sistema de saúde (falta de recursos, falta de política, cultura institucional). No Brasil, o Ministério da Saúde (2018) evidenciou que a violência obstétrica pode ocorrer de diversas formas, inclusive com a submissão das mulheres a um conjunto de normas e procedimentos padronizados, colocando o parto como parte de um processo-padrão de um evento hospitalar:

A violência obstétrica é aquela que acontece no momento da gestação, parto, nascimento e/ou pós-parto, inclusive no atendimento ao abortamento. Pode ser física, psicológica, verbal, simbólica e/ou sexual, além de negligência, discriminação e/ou condutas excessivas ou desnecessárias ou desaconselhadas... Essas práticas submetem mulheres a normas e rotinas rígidas e muitas vezes desnecessárias, que não respeitam os seus corpos e os seus ritmos naturais e as impedem de exercer seu protagonismo. (para. 3)

Em 3 de maio de 2019, o Ministério da Saúde encaminhou o Despacho/Ofício nº 017/19 – JUR/SEC divulgando seu posicionamento contra o uso do termo “violência obstétrica”, alegando conotação inadequada. Para tal posicionamento, tanto o [Ministério Público Federal \(2019\)](#), em Nota Pública, quanto a Comissão de Seguridade Social e Família, por meio da [Câmara de Deputados \(2019\)](#), posicionaram-se de maneira crítica ao despacho. Este estudo mantém a definição do [Ministério da Saúde \(2018\)](#), haja vista o processo de conquista ([Sadler et al., 2016](#)) do reconhecimento do termo como um dos primeiros passos para combatê-lo enquanto prática.

Nesse contexto, e como forma de resistência e de atuação micropolítica, movimentos de humanização do parto vêm ganhando força nesta última década, motivados por uma série de fatores como: amplo acesso às informações, reunião de pessoas com as mesmas motivações para discutir objetivos, caminhos e alternativas de embate à violência obstétrica e, ainda, ao excessivo número de cesarianas. Esse último posiciona o Brasil como um dos países com maiores taxas de cesarianas do mundo, contando com 58,69% dos nascimentos por via cirúrgica ([Portal ODS, 2017](#)), enquanto a [Organização Mundial da Saúde \(OMS, 2018\)](#) declara uma taxa ideal de cesáreas entre 10% e 15% dos nascimentos.

Essa confluência de elementos institucionais que culminam em um movimento de desterritorialização da mulher (quando seu corpo é colonizado pela linguagem e lançado em outro território) no momento do parto ocorre quando o evento fisiológico, pertencente à mulher, torna-se um evento médico, onde ela é objeto do processo e o bebê, um produto final.

A sujeição se estabelece de maneira facilitada quando a mulher se encontra abalada devido ao processo de despersonalização, o que acontece ao despir-se de suas vestes, ao entrar em um sistema de rotina predeterminado, institucionalmente, quando participa de atividades simbólicas incompatíveis com o seu desejo. A mortificação da individualidade, do corpo e a colonização da própria vida instauram-se pela linguagem institucional ([Goffman, 1961](#)), o que chamamos aqui de desterritorialização, ou seja, o movimento pelo qual "se" abandona o território ao passo que se estabelece em outro, neste caso, de modo a sobrecodificar o corpo pelos circuitos da linguagem obstétrica e pelas camadas de valores e controles instituídos como atributos profissionais ([Deleuze & Guattari, 2017](#)).

Para construir uma inteligibilidade sobre a sujeição da mulher à autoridade médico-hospitalar, conforme anunciado nesta introdução, partimos de uma leitura sobre a sujeição e despersonalização da mulher no processo de gestação e do parto, como um modo de colonização do corpo pela violência obstétrica. No momento seguinte, na terceira seção, o leitor encontra a abordagem metodológica, a qual categoriza a pesquisa como uma abordagem qualitativa, pautada em entrevistas a partir de uma pergunta aberta, tendo seus registros tratados pela técnica de análise de conteúdo. A quarta seção ocupa-se da construção de uma narrativa em multiplicidades de histórias e discursos, concebendo uma inteligibilidade sobre a questão central deste trabalho. Por fim, uma breve discussão sobre os resultados e contribuições da pesquisa imprime os contornos das considerações finais.

A COLONIZAÇÃO DO CORPO: MULHER EM PROCESSO DE PARTO NO SISTEMA OBSTÉTRICO

Assujeitamento do corpo

Deleuze e Guattari (2011) e Foucault (1979) argumentam que o sujeito se inscreve em sociedade a partir de um aprisionamento que ocorre pelas dimensões da linguagem, da cultura e de valores morais, desde o seu nascimento, produzidas por meio do que se pode denominar vetores institucionais, a começar pela família, escola, comunidade etc. Tais instituições, na relação com o sujeito, o deslocam do devir, da dimensão de um corpo livre e sem órgãos, inscrevendo-o em contornos identitários, de modos de vida, legitimando autoridades, instituições, pronunciamentos de verdades e regimes disciplinares. Essas estruturas encontram-se, inclusive, na saúde pública, o que abarca a especialidade da obstetrícia, operadas pelos profissionais e serviços médico-hospitalares.

Em meio à visão “gramatical”, disciplinada, Canguilhem (1995) situa as vivências do corpo entre o que é denominado normal e o patológico; embora não esteja seguro em colocar esses dois conceitos como opostos, ele explica que, quando o normal entra em desarmonia, torna-se patológico. Assim, os fenômenos vitais normais situam-se quase na linha oposta do que pode ser considerado patológico. E o que seria um processo de gestação e parto senão um fenômeno fisiológico vital e normal, não somente à fisiologia do corpo da mulher, mas ainda à sociedade?

A constante medicalização e patologização da gestação e do parto acabam por retirar o processo vital pertencente ao corpo feminino e colocam-no nas mãos de instituições, ao transformá-lo em evento médico, não pertencente ao corpo feminino. Análogo a esse comportamento, o que se vê nos relatos sobre violência obstétrica é justamente o não pertencimento ao próprio corpo e aos fenômenos a ele inerentes. A partir dessa intervenção, a mulher sente-se objetificada, manipulada em uma linha de produção, cujo produto final é o nascimento do bebê.

Para a doença, a ciência, e consequentemente a medicina, deveriam atuar sob o princípio de utilizar o fenômeno terapêutico como uma incitação à volta do seu estado natural, do qual havia se afastado: “A finalidade de qualquer processo curativo é apenas fazer as propriedades vitais alteradas voltarem ao tipo que lhes é natural” (Bichat, 1800, como citado em Canguilhem, 1995, p. 41). Porém, no que tange aos processos vitais e fisiológicos do parto, as evidências mostram que esse princípio não é seguido, não somente em casos patológicos, quando o parto necessita de procedimentos médicos paliativos ou cirúrgicos como a cesariana. O processo curativo é utilizado mesmo quando o parto segue seu fluxo natural, de modo que a medicalização seja tomada como via de regra e em todas as situações, empregando meios artificiais e/ou mecânicos sob a forma de cura. Em suma, o normal, aqui estabelecido, é tomado como patológico e submetido a uma linha produtiva dotada de procedimentos e padronizações que “curam doenças”, existentes ou não.

É a patologização do parto que permite sua inclusão nos sistemas de saúde vigentes e sua sujeição aos saberes médicos. A atuação esperada seria um suporte médico, com monitoramento da saúde do binômio mãe-bebê durante o pré-natal, a serviço da pessoa, respeitando as decisões da mulher em relação às condutas que ela pode escolher, com informação e protagonismo. Porém, a gestação passa a ser um forte potencial de patologias, e os protocolos médicos atuam

mais fortemente sobre esse potencial do que com o evento natural. Conforme cita o *Caderno HumanizaSUS* (Ministério da Saúde, 2014), a exclusão da subjetividade do indivíduo foi o produto de um processo de reconhecimento do que é ciência e do que é saúde, sendo a doença o principal objeto de estudo, e a saúde um conceito constantemente em risco.

A necessidade de humanização não é um achado recente, apesar de sua maior evidência nos últimos anos. Em 1948, esse problema médico já tinha sido evidenciado e determinado que o conceito de saúde fosse substituído pelo conceito de bem-estar, que é relativo a cada pessoa, e assim, individualizado, fortalecendo a dimensão da subjetividade (Ministério da Saúde, 2014, p. 25). No entanto, o sistema obstétrico atual ainda aproxima-se do conceito anterior, que trata da objetificação do indivíduo como portador de doença, e esta como objeto de estudo.

Com a Reforma Sanitária de 1988, a Constituição passa a rever o atendimento humanizado ao parto, considerando as perspectivas de universalidade, integralidade, equidade, descentralização, regionalização e participação social, as quais deveriam estar presentes na efetivação de um novo modelo obstétrico, de modo a produzir ações integrais de saúde em função das necessidades materno-infantis, de parto, nascimento seguros e humanizados, e da construção e sustentação de redes perinatais. O nascimento, assim, passa a ser considerado um evento biopsicossocial, reconhecido como evento biológico – anatômico, psicológico e bioquímico, integrado a componentes mentais e espirituais, que é por natureza feminino, intuitivo, sexual e espiritual (Ministério da Saúde, 2014, p. 25). Essa diferenciação de paradigma foi classificada em três modelos, conforme o Quadro 1, por Davis-Floyd (2001, como citado em Ministério da Saúde, 2014). Esses modelos não são excludentes, mas sinérgicos, e o modelo de assistência pode transitar entre eles de acordo com as necessidades e características individuais.

Quadro 1. Modelos assistenciais de atenção ao atendimento médico-institucional

Modelo Tecnomédico ou Biomédico	Modelo Humanista	Modelo Holístico
<ol style="list-style-type: none"> 1. Separação corpo-mente. 2. O corpo como máquina. 3. O paciente como objeto. 4. Alienação do médico em relação ao paciente. 5. Diagnóstico e tratamento de fora para dentro (curando a doença, reparando uma disfunção). 6. Organização hierárquica e padronização de cuidados. 7. Autoridade e responsabilidade inerente ao médico, e não ao paciente. 8. Supervalorização da ciência e tecnologia dura. 9. Intervenções agressivas com ênfase em resultados de curto prazo. 10. A morte como derrota. 11. Um sistema dirigido pelo lucro. 12. Intolerância a outras modalidades. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conexão corpo-mente. 2. O corpo como organismo. 3. O paciente como sujeito relacional. 4. Conexão e carinho entre médico e paciente. 5. Diagnóstico e cura de fora para dentro e de dentro para fora. 6. Balanço entre os desejos da instituição e do indivíduo. 7. Informação, tomada de decisões e responsabilidade compartilhadas entre o médico e o paciente. 8. Ciência e tecnologia contrabalançadas com o humanismo. 9. Foco na prevenção da doença. 10. A morte como resultado aceitável. 11. Cuidados dirigidos pela compaixão. 12. Mente aberta para outras modalidades. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Unicidade de corpo-mente e espírito. 2. O corpo é um sistema de energia interligado com outros sistemas de energia. 3. Cura da pessoa em sua integralidade em um contexto de vida como um todo. 4. Unidade essencial entre médico e cliente. 5. Diagnóstico e cura de dentro para fora. 6. Estrutura organizacional em rede que facilita a individualização da assistência. 7. Autoridade e responsabilidade inerentes a cada indivíduo. 8. Ciência e tecnologia colocadas a serviço do indivíduo. 9. Focalização, em longo prazo, na criação e manutenção da saúde e do bem-estar. 10. A morte é um processo. 11. A cura é o foco. 12. Abarca múltiplas modalidades de cura.
Princípio básico subjacente: separação.	Princípios básicos subjacentes: balanço e conexão.	Princípios básicos subjacentes: conexão e integração.
Tipo de pensamento: unimodal, lado esquerdo do cérebro e linear.	Tipo de pensamento: bimodal.	Tipo de pensamento: fluido, multimodal e lado direito do cérebro.

Fonte: Ministério da Saúde (2014).

Além do modelo de atenção à assistência médica, existem alterações estruturais importantes que atuam de maneira benéfica ao modelo humanista ou holístico. Quando se trata de modelo de assistência obstétrica, algumas delas, a exemplo de países que mudaram suas taxas de cesáreas, são a desvinculação do parto das instituições de saúde e a sujeição do médico, de modo que novos espaços sejam criados, como as casas de parto, também presentes no Brasil. No entanto, esses novos espaços ainda se encontram em quantidade insuficiente para a demanda. Com atuação multidisciplinar da enfermagem obstétrica, terapeutas, doulas, entre outros, o parto de gestantes de baixo risco ocorre de maneira fisiológica, e não patológica, e os demais casos podem ser transferidos para um hospital, geralmente anexo ou próximo.

Os modelos humanista e holístico propõem um caminhar por práticas construídas pela dimensão do sentir, do corpo, não exclusivas à racionalidade técnica. A autoridade e o poder construídos na relação entre a mulher, o médico e os serviços hospitalares (ou de saúde) são horizontalizados. A mulher passa a ocupar outro lugar, deslocando-se da dimensão do paciente passivo. De acordo com [Deleuze e Guattari \(2011\)](#), produzir o corpo sem órgãos, a partir da suspensão da autoridade e da linguagem médicas como referenciais, é driblar a captura e as verdades disseminadas pela máquina do *sócius*, moderna e transcendente. A partir desse despir-se do discurso hegemônico (grade cultural e referencial) e acessar o desejo na dimensão da vontade de potência (e não pela falta do saber médico), a mulher afirma diferença ao produzir pelos *afectos*, na relação com o saber médico-hospitalar que também passa a se diferenciar (dever) ([Deleuze & Guattari, 2011](#); [Rolnik, 2018](#)).

Sujeição do indivíduo

Antecedendo a sujeição, é necessário falar de poder e dos seus emaranhados de atuação social. O porquê se deve ao fato de que o controle da sociedade sobre os indivíduos não começa pela ideologia ou pela consciência, mas começa no corpo e com o corpo ([Foucault, 1979, p. 80](#)). Tanto o esquema capitalista como a medicina utilizam-se do corpo, e conseqüentemente da sua sujeição, como estratégia biopolítica. É no controle do corpo, das formas de vivências, na sujeição deste a um sistema ou a uma máquina social ([Deleuze & Guattari, 2011](#)) que o poder se alastra e desenvolve.

A sujeição começa com o poder disciplinante dos corpos – sistematizados, categorizados, colocados em ordem e padrão, desejando a autorrepressão. A disciplina é senão a primeira forma de destituição dos próprios corpos, pois, ao colocá-los à disposição de regras e verdades institucionais (circuito moral-científico, por exemplo), sujeitados à autoridade médico-hospitalar, obedientes à vigilância e ao registro contínuo, os corpos dóceis passam a se conceber na dimensão passiva, inscritos na linguagem (grade referencial), legitimando a autoridade da medicalização, objetificados ([Foucault, 1979](#)). É nesse contexto que “o indivíduo emerge como objeto do saber e da prática médicos” ([Foucault, 1979, p. 111](#)).

Para Foucault, a constituição do sujeito como objeto de conhecimento para si mesmo é o cerne do que podemos chamar de subjetividade, que é a maneira pela qual o sujeito faz uma experiência de relacionamento consigo mesmo ([Foucault, 1984, p. 230](#)). Ainda, o processo de

subjetivação é o reconhecimento de si como sujeito e fora do sujeito, ao mesmo tempo (dimensão coextensiva), movimento em que o sujeito está em relacionamento com o mundo externo e com seu mundo interno, por meio do pensamento e da constituição de si em um circuito de *affectos* que o convoca à dimensão do estranho-familiar. E é nessa rede de relacionamentos em que o sujeito sente se a subjetividade instalada em seu corpo o sobrecodifica em constante assujeitamento ou se o desterritorializa enquanto processo constante de subjetivação sem sujeito, como potência em vir a ser, em um devir micropolítico ativo (Deleuze & Guattari, 2011, 2017; Rolnik, 2018). No entanto, na condição de sujeito, a mulher vê-se agindo de acordo com normas institucionais, com a cultura aceita, ou na condição de se inserir na forma de ser que lhe é imposta socialmente.

Nesse estudo, a forma de sujeição normatizada está na relação paciente e instituição médica, onde o poder está constituído para aquele que detém os procedimentos e o saber técnico, uma autoridade já estabelecida por um conjunto de práticas de poder que não precisa necessariamente agir sobre o outro, mas sobre as ações do outro (Foucault, 1984). A palavra paciente fala muito por si só. De origem latina, “paciente” significa aquele que suporta, que resiste. A palavra em si já denota a passividade, a própria sujeição a outrem, ou seja, a despersonalização.

Despersonalização da mulher no momento do parto

Goffman (1961) descreve as formas de despersonalização dentro de instituições totais, ou seja, aquelas onde os indivíduos se encontram sujeitados, realizando suas atividades cotidianas por um certo período, com características de enclausuramento, ou seja, de não contato com a vida externa. São elas: os conventos, hospitais psiquiátricos, prisões, mosteiros, entre outros. Nessas organizações, a primeira violação de privacidade ocorre, segundo Goffman (1961, p. 31), no momento da admissão às instituições, mesmo que voluntária. Para admissão em um hospital, é necessário registrar um conjunto de informações pessoais, as quais atendem o controle da burocracia e também o serviço prestado pela equipe médica e diretiva da instituição. Para o referido autor, nesse momento, a fronteira entre o indivíduo e a organização já é invadida pela segunda. A partir desses registros, o indivíduo-sujeito (a mulher), ao ter que se vestir com roupas próprias da instituição, ser categorizado em alas, expor sua nudez e necessidades fisiológicas ao conhecimento da instituição, ter suas visitas e acompanhamentos controlados, realizar exames onde “tanto o examinador quanto o exame penetram a intimidade do indivíduo e violam o território do seu eu” (Goffman, 1961, p. 35), como o caso dos toques vaginais, por exemplo, e ao sujeitar-se a uma relação de poder-saber científico inerente à equipe médico-hospitalar, efetua-se a sua despersonalização.

Embora não haja muros altos, portas fechadas ou nenhum mecanismo físico de contenção, as internas, em grande maioria, passam a obedecer a um mecanismo de “alta hospitalar” para que possam ausentar-se da instituição. Outros pontos em comum entre as instituições de fechamento de Goffman e as maternidades são: 1) a constante supervisão; 2) a autoridade de quem detém o poder, que se estabelece por meio do conhecimento técnico (também descrito

por Foucault, 1987); 3) a distância social entre os estratos sociais de quem é interno e quem os supervisiona, como a equipe médica e de enfermagem; 4) a padronização de procedimentos e atendimentos às demandas; e 5) a sujeição do interno às rotinas e modos de vida da instituição, como horários que devem ser obedecidos.

METODOLOGIA

Para desenvolver essa leitura, o presente trabalho pautou-se em uma abordagem construcionista social (Gergen, 2009), o que envolveu a imersão em um campo-tema (Spink, 2003) dimensionado como gestação e experimentação do parto na relação com a linguagem médico-hospitalar tradicional/hegemônica e a linguagem alternativa humanizada.

A narrativa (linguagem) é um modo de produção de sentidos que constrói a realidade. Por isso, a pesquisa realizada por meio da construção social de realidades considera as diferentes narrativas, a partir de diferentes vozes e registros, que contam as específicas e pequenas histórias e, a partir destas, constroem a história principal que responde ao problema de pesquisa proposto (Borges, 2013). Pela abordagem construtivista social, trata-se de uma pesquisa qualitativa, a qual desenvolve uma inteligibilidade sobre a sujeição da mulher à autoridade médica e hospitalar no momento do parto, a partir de 24 narrativas de mulheres, sendo 23 escritas e uma gravação.

A pergunta que norteou a pesquisa foi: “Em qual momento da sua gestação/parto/pós-parto você se sentiu tratada como um objeto do sistema sem autonomia do seu corpo?”. Os dados foram coletados em janeiro de 2019, com a utilização de um *link* direcionado a um formulário, com a possibilidade de envios de áudio, vídeo, fotos e relatos, e ainda a possibilidade de contato telefônico, que foi utilizado por algumas mulheres como complementação da coleta. Após o período de imersão, fez-se necessário um afastamento do campo-tema para a desassociação dos sentimentos evidenciados à exposição dos materiais coletados. As respostas vieram de diversas regiões do Brasil e uma, de Portugal. Foram relatadas experiências tanto de partos hospitalares públicos e privados quanto de partos domiciliares. Os dados demográficos não foram coletados, uma vez que não foi foco do estudo categorizar as respondentes de alguma forma, respeitando, assim, o seu protagonismo e multiplicidade. Os nomes foram suprimidos de modo que os relatos são citados sob a alcunha de “Entrevistada E(n)”, a fim de manter o sigilo das informações prestadas.

Dos 24 relatos recebidos, apenas um foi descartado por não ter atendido o objetivo da pergunta e, conseqüentemente, da pesquisa. Com base na análise de conteúdo, segundo Bardin (1977), os relatos foram transcritos e organizados em um único documento, o qual serviu de base para o reconhecimento das situações de colonização do corpo e despersonalização e a emergência de conceitos como violência obstétrica.

As diferentes narrativas encontram-se na dimensão de uma voz múltipla e uníssona, de algo que as mulheres desejam contar sobre a violência de assujeitamento ao experimentar a vivência da gravidez e do parto. Trata-se aqui de fundamental atuação micropolítica em luta pelo deslocamento da objetificação da mulher durante a gestação e o parto, ou seja, de um grito decolonial, que desterritorializa a mulher dos seus registros concebidos na sua relação de assujeitamento à linguagem e ao saber médico-hospitalar.

ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS: INTELIGIBILIDADE SOBRE A SUJEIÇÃO DA MULHER GRÁVIDA À AUTORIDADE MÉDICO-HOSPITALAR

O encontro com diferentes vozes de mulheres que experienciaram a gravidez e o parto ritmiza dor, angústia, medo, abuso, um estado de objetificação institucionalizado, produzido por um sistema hegemônico operador da especialidade obstétrica, vigente no país e na cultura.

A mulher grávida vê-se capturada por um circuito moral e autoritário, legitimado e produzido pela racionalidade científica e profissional que a constrange. Um constrangimento que se inscreve pelo corpo, por este se encontrar colonizado, ou seja, sobrecodificado por vetores disciplinares, institucionalizados por normativas e procedimentos construídos por um saber que desautoriza a pessoa, transformando-a em um sujeito dócil, desprovido de liberdade e de protagonismo na relação com o profissional.

No entanto, é exatamente a partir da angústia, de um desconforto, que as mulheres então submetidas aos códigos médico-hospitalares encontram motivações para renarrar suas experiências e discursar sobre a violência sofrida. É um desenvolvimento do pensar a partir do corpo, de uma ferida difícil de elaborar, mas que demanda enfrentamento por somente assim promover a efetuação da saúde mental e de necessária atuação micropolítica.

Por meio da leitura dos 24 relatos, repletos de emoção, de lutas e de lutos, emergiram algumas inteligibilidades importantes que evidenciam a despersonalização durante o parto, quais sejam:

1. O uso do poder-saber médico para desconsiderar os desejos da gestante por um tipo de parto;
2. A culpabilização ou responsabilização das mulheres em um processo onde elas, sem perceber, encontram-se como vítimas de violência em um sistema tecnocrata (Modelo Tecnomédico, Quadro 1);
3. A objetificação das mulheres com desconsideração às suas subjetividades, emoções e anseios psíquicos;
4. A despersonalização em si.

A violência obstétrica, que atua como um grande guarda-chuva e que envolve todos os modos de sujeição acima, ocorre de maneira implícita ou explícita, física, moral, emocional ou psíquica e faz sofrer muitas mulheres, vítimas de um sistema obstétrico que ainda desconsidera a subjetividade humana nas práticas médicas, tratando os pacientes de maneira objetificada, alienada, disfuncional, padronizada e com as demais características do modelo tecnomédico ou biomédico.

O desconhecimento das reais causas de indicação médica para cesarianas está presente em muitos relatos, inclusive quando o médico desconsidera a vontade da gestante já no pré-natal, alegando que a gestante não poderá ter um parto normal, pois: “quebrei o meu braço na gestação” (Entrevistada E4), “o bebê é muito grande” (Entrevistada E13), “que só pode até as 39 semanas” (Entrevistada E16), “você está acima do peso” (Entrevistada E21); evidenciando que:

O poder médico encontra suas garantias e justificações nos privilégios do conhecimento. O médico é competente, o médico conhece as doenças e os doentes, detém um saber científico que é do mesmo tipo que o do químico e do biólogo, eis o que permite a sua intervenção e a sua decisão. (Foucault, 1979, p. 122-23)

As indicações de cesárea, citadas acima, denunciam mais um não desejo da equipe médica em acompanhar um parto que uma indicação real. Durante um momento delicado, envolvendo o nascimento de um bebê, dificilmente a mulher ou a família estão dispostas a enfrentar o posicionamento médico, prevalecendo a sujeição, como a Entrevistada E22 narra: “no momento em que o médico disse ‘tem que ser cesárea’, tive que aceitar o que ele dizia. Pra mim ele estava no comando. Não chamaram meu marido para a sala de parto e não colocaram o bebê no meu peito” (Entrevistada E22).

As gestantes que não foram bem informadas na gravidez, sobre o parto e seus processos, e principalmente pelas patologizações que podem vir a surgir e que culminam em uma cesariana, acabam não tendo recursos para se posicionarem diante de uma alegação que desvia a conduta previamente combinada (como no caso das gestantes que optam pelo parto normal e acabam sendo direcionadas para a cesariana).

Os relatos evidenciam, ainda, uma culpabilização constante e responsabilização das mulheres, de modo que elas vão se fragilizando pouco a pouco e se sujeitando para evitar a culpabilização:

1. Passamos por três pediatras durante essas horas até que a última me disse que a culpa era minha porque minha filha não tinha tomado o tal banho de sol e estava com icterícia. (Entrevistada E3);
2. Se eu me mexesse eu poderia contaminar o campo. (Entrevistada E10);
3. (Quando eu optei pelo parto normal) meu médico já me assustou dizendo que era muito perigoso uma rotura uterina, que não tinha como saber se iria acontecer e então eu e o bebê morreríamos. (Entrevistada E13);
4. Eu seria responsável por algo que desse errado (Entrevistada E16);
5. Fui humilhada por estar acima do peso, ouvindo um “engravidou assim porque quis, assumiu o risco”. (Entrevistada E21).

Isso evidencia uma ausência de acolhimento, em que a mulher precisa ser integrada às decisões e informada dos potenciais riscos realmente existentes em cada decisão, não de modo a culpá-la pelo risco (item 3 acima), mas para atuar como protagonista na tomada de decisões.

Ao integrar realmente a mulher como protagonista do parto e colocá-la em uma posição que faz parte de um conjunto, a culpabilização, como evidenciado, não teria justificção para acontecer. Os argumentos, previamente mencionados, ainda estão fortemente relacionados com a violência obstétrica de maneira verbal, psíquica e emocional sofrida por essas mulheres. Além disso, por evidenciarem sentimento de culpa por algo, assim foram categorizados, indicando explicitamente um dos elementos constituintes da despersonalização, segundo Goffman (1961), e também da violência obstétrica.

Durante as internações, algumas mulheres relataram o que as fez se sentirem como um objeto, destituídas da própria subjetividade. É percebido por elas muito mais quando acontecem situações de descaso do que quando a objetificação ocorre a partir dos meios evidenciados por Goffman (1961), os quais se referem às normas institucionais e ao cotidiano das internações, como mostra a teoria. Talvez a objetificação seja percebida de maneira muito subjetiva e inconsciente desde o momento da internação, mas culmine em uma real percepção, justamente nos momentos de desamparo, como indicam os relatos a seguir:

1. Então me deixaram sozinha na sala com as pernas levemente inclinadas, meu marido acompanhou nosso bebê e eu fiquei ali... Me sentindo como uma “máquina de retirar bebê”... Era como se já tivessem retirado o que importava de mim e naquele momento eu era nem um corpo inteiro. (Entrevistada E4);
2. Quando me deixaram no corredor quase duas horas esperando pela liberação do plano de saúde e minha filha ficou no berçário. (Entrevistada E9);
3. Comecei a perguntar para a enfermeira sobre quanto tempo durava a anestesia, e por que eu estava sentindo tanto frio. Ela respondeu e pediu para que eu parasse de fazer tantas perguntas. Foi aí que eu comecei a sentir que naquele momento eu não tinha autonomia nenhuma... No momento de sair da sala de parto as enfermeiras me pegaram, levaram para o quarto e me colocaram na cama de um jeito bruto, me senti um objeto, pois além disso ninguém conversava comigo. (Entrevistada E11);
4. Percebi que as técnicas haviam trazido uma dose errada de medicamento. Reclamei e elas simplesmente não me deram ouvidos. Ao longo do dia comecei a sentir dores e na outra dose do medicamento, reclamei de novo. Fingiram que ouviram e que iam confirmar no prontuário. Falei com a obstetra, ela confirmou que eu estava certa e foi preciso que ela intervisse para que dessem o medicamento na dose certa... Fui reduzida a um prontuário que sequer era lido de forma correta. (Entrevistada E15).

Nos relatos, fica evidente a não atuação da mulher no processo de parto. Após o nascimento do bebê – “produto final” –, a mulher, na condição de não protagonista do parto, não é legitimada como um indivíduo portador de subjetividades, mas principalmente atua como um meio (corpo sujeito) que possibilita o nascimento, que se vê em uma posição de descarte (relatos 1, 2 e 3 acima). No pós-parto, a entrevistada E15 (item 4 acima) mostra como ela se sentiu reduzida a um prontuário, quando por diversas vezes ela denunciou o erro ao ministrarem um medicamento, e ela se sentiu desconsiderada pela equipe de enfermagem.

Os mecanismos de despersonalização de Goffman (1961) são evidenciados nos relatos, onde a instituição impõe à mulher a sujeição à rotina institucional. Por mais que pareça uma organização da rotina de uma instituição, autores como Foucault (1979), Deleuze e Guattari (2011, 2017) e Goffman (1961) mostram como esses mecanismos estruturais da instituição (operadores da linguagem) atuam de modo a disciplinar o indivíduo e docilizá-lo, como uma forma de atuação de poder ou, em outras palavras, como o sujeito é capturado e sobrecodificado pelo regime moral, de valores (saber médico, profissional), a partir de uma racionalidade binária, em detrimento do saber do corpo, do plano do vivo.

Sendo o regime disciplinar às normativas umas das primeiras formas de sujeição do indivíduo, ao colocá-lo na obediência, rotinas, vestes, processos e procedimentos médico-hospitalares, o paciente é um recém-chegado que deve adequar-se à instituição, que funciona e existe independentemente das particularidades dos internos que chegam e que saem. E não é exatamente essa organização institucional que é questionada, mas a força de atuação como uma estrutura de poder, de linguagem, capaz de não legitimar as subjetividades que se encontram no indivíduo, ao enquadrá-lo de maneira objetivada, ao reduzi-lo ao sujeito reativo (Deleuze & Guattari, 2011, 2017; Rolnik, 2018). Os relatos que seguem exemplificam as formas de sujeição à estrutura pela qual os corpos das mulheres se inscrevem em perda de subjetividade:

1. Ao chegar ao hospital, na data e horário marcados, fui orientada a tomar banho (eu já havia tomado, mas essa orientação não me dava escolha e tomei novamente), coloquei as roupas do hospital... meu filho nasceu, então me mostraram meu filho e ele foi levado ao pediatra fazer os procedimentos-padrão. (Entrevistada E4);
2. Quando durante o trabalho de parto eu pedi um copo de água e não me permitiram beber. (Entrevistada E8);
3. Eu fui privada de comer. Privada de parir na posição mais confortável. Tive minhas pernas seguradas enquanto o médico tentava puxar o Vincent com os próprios dedos, enquanto eu gritava apavorada. Tive a barriga empurrada em uma manobra proibida, fora do período expulsivo e sem estar com dilatação total. Perdi a estabilidade, me botaram oxigênio e com o sonar ouvi os batimentos do meu filho sumindo. Foi apavorante. (Entrevistada E21).

O silenciamento da subjetividade decorre da forte evidência de sujeição e desconsideração da condição de vivente a que a Entrevistada E21 foi submetida. Todas essas formas de sujeição, de despersonalização e objetificação culminam de maneira mais explícita com a violência obstétrica:

1. Na hora de fazer o toque, foram seis pessoas colocando a mão para ver a dilatação. Me senti constrangida, por mais que o HU seja um Hospital Universitário, são muitas pessoas tocando em você sem nem perguntar se está tudo bem. (Entrevistada E1);
2. No meu primeiro filho, aos 21 anos... cansei de ouvir em trabalho de parto normal, algo do tipo “Ahhh ela é novinha, ela aguenta ter o bebê de parto normal, foi fácil fazer”. (Entrevistada E2);
3. Quando eu pedi para não me cortarem (episiotomia) e mesmo assim fizeram. (Entrevistada E8);
4. No parto, quando amarraram minhas pernas mesmo eu pedindo pra não fazer, quando fizeram episiotomia mesmo eu não querendo, quando a enfermeira subiu e empurrou minha barriga. (Entrevistada E9);
5. Meu parto foi normal, pedi pra não fazerem a episiotomia e o médico riu, fez e usou o fórceps. Depois o anestesista subiu em mim pra empurrar o bebê, não podia me mexer pra não contaminar o campo e uma enfermeira reclamava o tempo todo do

- tempo, porque o filho não parava de ligar perguntando por que ela não estava em casa. (Entrevistada E10);
6. Na primeira gestação, com 37 semanas a obstetra fez “exame de toque” que na verdade era forçar a dilatação para o parto normal. (Entrevistada E12);
 7. Quebraram duas costelas numa cesariana. (Entrevistada E20);
 8. Fui humilhada por estar acima do peso, ouvindo um "engravidou assim porque quis, assumiu o risco" enquanto chorava com medo de perder o Vincent. Mas a culpa não era do meu corpo. Ser gorda ou magra não impede o corpo de fazer seu trabalho. A culpa era a pressa do médico em me fazer dar à luz... "Cesária em você só em último caso, vai ficar toda aberta e infeccionada". Ouvir isso no momento mais frágil da minha existência me desmontou. Ao subir para o quarto após a cesariana de emergência, eu só chorava repetindo que ficaria infeccionada, e a enfermeira-chefe teve de vir me tranquilizar. A praga pegou e eu realmente fiquei toda aberta e infeccionada um mês. A humilhação não foi a única violência que sofri. (Entrevistada E21);
 9. Um médico da ultrassonografia perguntou se essa gestação era do mesmo pai do meu primeiro filho, e disse que eu deveria ser internada por ter dois filhos com 24 anos. Eu, por estar passando por um problema de aceitação com a gravidez, sofri muito com o comentário! (Entrevistada E17);
 10. Você não tá com dor a ponto de gritar desse jeito! (Entrevistada E18).

A violência obstétrica pode ocorrer de maneira verbal, física, psíquica e emocional, e, como todas as formas de atuação que firam a dignidade da mulher, no momento do pré-parto, parto e pós-parto. Como violência verbal, ficam evidentes os discursos dos itens 2, 5, 8, 9 e 10. Qualquer forma de depreciação verbal, risos, desconsideração e apropriação de algo tão subjetivo como a dor (item 10) faz parte do que é considerado violência obstétrica. O toque vaginal é um procedimento que pode ser utilizado em trabalho de parto para avaliar a progressão da dilatação, trata-se de um procedimento que auxilia, mas não se faz necessário; se feito de maneira dolorida, excessiva ou sem consentimento, pode ser considerado violência obstétrica (Ministério da Saúde, 2014).

Procedimentos realizados no parto normal dificilmente são feitos de maneira isolada, por exemplo, o uso da ocitocina sintética aumenta muito a intensidade da dor devido à força das contrações, e os efeitos secundários vão desde o pedido de analgesia até uma cesárea intraparto. Isso se deve às alterações do batimento cardíaco do bebê e, no caso das analgesias, elas podem culminar em um descontrole no período expulsivo, que geralmente fica associado ao uso de outros procedimentos considerados violência, como a manobra de Kristeller (itens 4 e 5 acima), uma manobra em que se empurra a barriga da parturiente com o objetivo de expelir o bebê, e a episiotomia (itens 3, 4 e 5 acima), um corte feito no períneo com o objetivo de aumentar a amplitude de passagem vaginal. Desde 1980, existem evidências científicas suficientes para desaconselhar seu uso, no entanto a episiotomia ainda é realizada rotineiramente nos partos

vaginais. Seu uso recomendado deve limitar-se no máximo a de 15% a 30% dos casos e com justificativas de sofrimento fetal ou materno (Diniz & Chacham, 2006, p. 85).

Desautorizar a preambulação, movimentação (item 5 acima) ou obrigar a posição litotômica (itens 4 e 5) também são violências obstétricas que ocorrem de modo muito comum. O Ministério da Saúde (2014), no *Caderno HumanizaSUS*, dispõe de algumas recomendações para um atendimento respeitoso com a parturiente, para que exista, principalmente, uma mudança de cenário hospitalocêntrico para um atendimento humanizado:

Implica, sobretudo, uma mudança de postura das equipes e profissionais para que a fisiologia do parto seja respeitada, intervenções desnecessárias sejam evitadas (como ultrassonografias sem indicação clínica, episiotomia de rotina, cesariana eletiva sem indicação clínica e/ou sob falsos pretextos, exames de toque antes do trabalho de parto sem indicação clara, descolamento de membranas antes de semanas de gravidez, internação precoce, jejum, tricotomia e enema, restrição à liberdade de movimentos, uso rotineiro de soro com ocitocina, aspiração de rotina das vias aéreas do recém-nascido, entre outros). (Ministério da Saúde, 2014, pp. 239-240)

Para “fugir” do sistema obstétrico vigente, as mulheres geralmente buscam procedimentos alternativos por meio de doulas ou equipes humanizadas. A entrevistada E13 relata que conseguiu ter um parto humanizado, com o respeito e autonomia que ela buscava, após duas cesarianas em que ela conta que o sistema não lhe permitiu viver o parto. Após duas gravidezes em que sua busca e seus desejos não foram atendidos e sequer considerados, recebeu o terceiro filho por meio de uma equipe que a ouvia e a legitimava como uma mulher com autonomia perante o próprio corpo e as vidas ali presentes:

Minhas necessidades mais íntimas foram atendidas, as necessidades do meu corpo foram atendidas, da minha bebê foram atendidas, dos meus filhos mais velhos foram atendidas... e eu realmente me senti poderosa, forte, guerreira, empelcada pelo amor e delicadeza de uma equipe que me fez acreditar em mim e foi comigo até o final! (Entrevistada E13).

A produção do parto na dimensão do encontro responsivo permite a relação de escuta e acolhimento, em que essas mulheres aprendem e elaboram sobre a experiência vivida, sobre o que poderia ter acontecido ou não, de modo que não se trata de procurar culpados para o sofrimento, mas de principalmente retirar de si toda a culpa que carregam por terem se permitido sentir o desconforto em um momento travestido como algo tão sagrado. Nos relatos, elas citam que se sentem coagidas a não relatar que não gostaram de algo no parto, pois afinal o mais importante aconteceu, o bebê nasceu bem e saudável. Mas e a mãe?

As pessoas me acusavam com raiva e questionando o porquê de estar assim (chorando), que não pode haver motivo para estar assim, era ingratidão de minha parte chorar, porque o bebê não merece uma mãe como eu, que não fica alegre e feliz de ver o seu próprio bebê (Entrevistada E12).

Dentro desse processo de elaboração, algumas mulheres chegam a ir às maternidades buscar o prontuário para confrontar se tudo o que a equipe médica fez foi relatado nos documentos; tal comportamento faz parte de um processo que se inicia com o intuito de cura e acaba, em muitos casos, em desejo de informar e ajudar outras mulheres, seja nos círculos de amigas ou nos grupos de apoio, para que a violência sofrida não se repita com outras. A grande maioria deseja e luta por uma mudança no sistema obstétrico:

Além de não submeter-se à institucionalização, o novo tipo de ativismo não restringe o foco de sua luta a uma ampliação de igualdade de direitos – insurgência macropolítica –, pois a expande micropoliticamente para a afirmação de um outro direito que engloba todos os demais: o direito de existir ou, mais precisamente, o direito à vida em sua essência de potência criadora. Seu alvo é a reapropriação da força vital, frente a sua expropriação pelo regime colonial-capitalístico. (Rolnik, 2018, p. 24)

Muitos relatos vieram repletos de incentivo e agradecimento com palavras que se referem à luta, às vozes que não devem se calar e às reivindicações ao protagonismo que lhes foi retirado nesse momento. Esse movimento atua de uma forma micropolítica muito importante, seja nas pequenas atuações em grupo ou no que parece ser simples, o reconhecimento de si mesma após a vivência desses momentos e a elaboração do que foi vivido de uma forma que possa ser usada para si e para ajudar outras mulheres, ajuda essa que chamam de ativismo, mas que se pode entender como sororidade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho está para além do caráter informativo e explicativo sobre as formas de despersonalização que a mulher sofre dentro das instituições, no momento de gestação, parto e pós-parto, se constitui em micropolítica, em resistência diante das imposições advindas das autoridades médico-hospitalares, de categorias profissionais. São necessários, cada vez mais, mecanismos que atuem a favor da desconstrução da passividade da mulher enquanto sujeição a um sistema que, na maioria dos casos, ainda ocorre de maneira tecnocrata e mecânica, e desautoriza as mulheres do protagonismo nas relações a partir do acionamento do corpo.

A despersonalização ocorre com a colonização desse evento biopsicossocial. Com o surgimento das cidades e vida moderna, do modo de vida industrial, a saúde passou a ser assistida dentro desse modelo social que se desenvolvia por meio de técnicas, procedimentos, padronizações, e o parto passou, progressivamente, a pertencer ao modelo institucional, e cada vez menos aos saberes ancestrais. A tecnologia e o avanço da medicina possibilitaram a cura de diversas patologias, inclusive aquelas desenvolvidas a partir da gestação ou atreladas ao parto. No entanto, a sobrecondição foi evidente, o parto não pertencia mais às mulheres, tampouco seus corpos e desejos. O modelo tecnomédico treinou o olhar dos seus profissionais para a objetificação dos corpos e dos indivíduos e, por mais que existam tentativas de humanização e

de atenção ao modelo holístico, os relatos ainda evidenciam fortemente a vigência do modelo tecnomédico como regime disciplinar e linguagem hegemônica.

A humanização do parto simboliza, assim, um retorno de práticas que foram oprimidas pela linguagem hegemônica construída como projeto de modernidade da sociedade capitalista. As propostas de atuação e resistência, por meio das micropolíticas ativas, ocorrem ao travar um encontro dessas mulheres com suas experiências vividas, de modo que elas possam elaborar de maneira “pessoal-sensorial-sentimental-cognitiva” (Rolnik, 2018) suas experiências e o reconhecimento das subjetividades reprimidas, com objetivo de cura e de atuação social, para que outras mulheres se beneficiem de uma experiência de autonomia e liberdade no parto, vivendo esse momento na sua potência máxima de devir.

No campo macropolítico, é possível ver que existem ações que remontam a três décadas sobre a humanização do parto mas, dados os últimos relatos e tantos estudos que mostram que a violência obstétrica, em todas as suas faces, ainda ocorre nos ambientes institucionais, dados os últimos números que colocam o Brasil como um dos líderes na quantidade de cesarianas realizadas, percebe-se que essas políticas precisam de mais atuação e de maior alcance, pois muitas mulheres ainda chegam à maternidade com pouco ou nenhum conhecimento sobre a fisiologia do parto e sobre como lidar com os procedimentos. Os relatos evidenciam que a sujeição ainda ocorre e, muitas vezes, culmina na violência obstétrica e na despersonalização das mulheres enquanto protagonistas do próprio corpo.

REFERÊNCIAS

- Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa, Portugal: Edições 70.
- Bohren, M. A., Vogel, J. P., Hunter, E. C., Lutsiv, O., Makh, S. K., Souza, J. P., & Gülmezoglu, A. M. (2015). The mistreatment of women during childbirth in health facilities globally: A mixed-methods systematic review. *PLoS Medicine*, 12(6), e1001847. doi: 10.1371/journal.pmed.1001847
- Borges, W. A. (2013). *Gestão metropolitana: Sua construção a partir de duas experiências de associativismo territorial na região metropolitana de Curitiba* (Tese de doutorado em Administração Pública e Governo, Programa de Pós-Graduação em Administração, Fundação Getulio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo, São Paulo).
- Câmara dos Deputados. (2019). *REQ 129/2019 CSSF*. Brasília, DF. Recuperado de <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2200290>
- Canguilhem, G. (1995). *O normal e o patológico* (M. T. R. Barrocas, Trad.). Rio de Janeiro, RJ: Forense Universitária.
- Deleuze, G., & Guattari, F. (2011). *O anti-Édipo*. São Paulo: Editora 34.
- Deleuze, G., & Guattari, F. (2017). *Mil platôs: Capitalismo e esquizofrenia*. São Paulo: Editora 34. https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/1044924/mod_resource/content/1/O%20E2%80%9Ccorte%20por%20cima%20e%20o%20E2%80%9Ccorte%20por%20baixo%20E2%80%9D.pdf

- Foucault, M. (1979). *Microfísica do poder*. Rio de Janeiro, RJ: Graal.
- Foucault, M. (1984). *História da sexualidade* (Vol. II: O uso dos prazeres). Rio de Janeiro, RJ: Graal.
- Foucault, M. (1987). *A arqueologia do saber*. Rio de Janeiro, RJ: Forense Universitária.
- Gergen, K. J. (2009). *An invitation to social construction*. London: Sage Publications Ltd.
- Goffman, E. (1961). *Manicômios, prisões e conventos*. In *Manicômios, prisões e conventos* (pp. 316-316). São Paulo: Editopra Perspectiva.
- Ministério da Saúde. (2014). *Humanização do parto e do nascimento*. Cadernos HumanizaSUS Recuperado de https://www.redehumanizaus.net/sites/default/files/caderno_humanizaus_v4_humanizacao_parto.pdf
- Ministério da Saúde. (2018). *Você sabe o que é violência obstétrica?* Recuperado de <http://www.blog.saude.gov.br/index.php/promocao-da-saude/53079-voce-sabe-o-que-e-violencia-obstetrica>
- Ministério Público Federal. (2019). *Nota pública: Violência obstétrica*. Recuperado de <http://www.mpf.mp.br/am/sala-de-imprensa/docs/nota-publica-violencia-obstetrica/view>
- Organização Mundial da Saúde. (2018). *Declaração da OMS sobre taxas de cesáreas*. Genebra, Suíça. Recuperado de https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/161442/WHO_RHR_15.02_por.pdf;jsessionid=5A2473527A018EB607D6EC064D6A36A0?sequence=3
- Portal ODS. (2017). *Indicadores. ODS 03: Saúde e bem-estar. Mortalidade materna*. Recuperado de <http://rd.portalods.com.br/relatorios/12/saude-e-bem-estar/BRA004041095/curitiba—pr>
- Rolnik, S. (2018). *Esferas da insurreição: Notas para uma vida não cafetinada*. São Paulo: n-1 edições.
- Sadler, M., Santos, M. J., Ruiz-Berdún, D., Rojas, G. L., Skoko, E., Gillen, P., & Clausen, J. A. (2016). *Moving beyond disrespect and abuse: addressing the structural dimensions of obstetric violence. Reproductive health matters*, 24(47), 47-55. doi: 10.1016/j.rhm.2016.04.002
- Spink, P. K. (2003). *Pesquisa de campo em psicologia social: Uma perspectiva pós-construcionista. Psicologia & Sociedade*, 15(2), 18-42. doi: 10.1590/S0102-71822003000200003

CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES

Francielli Martins Borges Ladeira e William Antonio Borges trabalharam na conceitualização e abordagem teórica-metodológica. A revisão teórica foi conduzida por Francielli Martins Borges Ladeira e William Antonio Borges. A coleta de dados foi coordenada por Francielli Martins Borges Ladeira e William Antonio Borges. Participaram da análise de dados Francielli Martins Borges Ladeira e William Antonio Borges. Todos os autores participaram da redação e revisão final do manuscrito.

FÓRUM

Submetido 25-01-2021. Aprovado 12-04-2022

Avaliado pelo sistema *double blind review*. Editores convidados: Adriana Vinholi Rampazo, Luiz Alex Silva Saraiva, Eloisio Moulin de Souza, Jo Brewis e Saoirse O'Shea

Versão original | DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020220407>

GÊNERO-CORPO-SEXUALIDADE NO ESPACIALIZAR: PRODUZINDO CORPOS-EM-CAMPO NA PESQUISA

Gender-body-sexuality in spatializing: Producing bodies-in-the-field in research

Género-cuerpo-sexualidad en la espacialización: Produciendo cuerpos-en-campo en la investigación

Romulo Gomes¹ | romulogomes@gmail.com | ORCID: 0000-0003-3053-6407

Leticia Dias Fantinel¹ | leticia.fantinel@ufes.br | ORCID: 0000-0002-4589-6352

¹Universidade Federal do Espírito Santo, Programa de Pós-Graduação em Administração, Vitória, ES, Brasil

RESUMO

Este artigo objetiva desvelar a espacialidade no trabalho de pesquisa a partir das relações de corpo, gênero e sexualidade entre sujeitos pesquisados e pesquisador a partir de um estudo de cunho teórico-empírico de base etnográfica. Tomando como ponto de partida teorias sobre espacialidade e materialidade, desenvolvemos conceitualmente a noção de corpos-em-campo como um possível caminho para a produção de conhecimentos não sobre, mas com específicas vidas. Tal movimento permite ainda compreender o corpo a partir das práticas de organização e romper com processos de silenciamento e hierarquização de específicos corpos que configuram lacunas teóricas e empíricas na pesquisa, na medida em que propõe visibilizar e problematizar também o corpo pesquisador na produção do espaço. Nos Estudos Organizacionais, esse movimento torna-se relevante para uma agenda ética e política de pesquisa preocupada com a construção de diálogos e reconhecimentos com diferentes corpos, gêneros e sexualidades que permitem ampliar possibilidades de praticar organização.

Palavras-chave: espaço, espacialidade, corpo, reflexividade, práticas.

ABSTRACT

This article aims to examine spatiality in research work based on the body, gender and sexuality relations established between research subjects and the researcher in an ethnographic theoretical-empirical study. Taking as our starting point theories about spatiality and materiality, we have developed conceptually the notion of bodies-in-the-field as a possible way to produce knowledge not about, but with specific individual lives. This approach also allows us to understand the body based on organizational practices and to break with processes that silence and hierarchically situate specific bodies and produce theoretical and empirical gaps in research, insofar as it aims to give visibility to and problematize the researcher body in the production of space. In Organizational Studies, this approach is relevant to an ethical and political research agenda concerned with fostering dialogue with and recognition of different bodies, genders and sexualities, thus expanding the possibilities of organizational practice.

Keywords: space, spatiality, body, reflexivity, practices.

RESUMEN

Este artículo tiene como objetivo develar la espacialidad en el trabajo de investigación a partir de las relaciones de cuerpo, género y sexualidad entre investigados e investigador. Realizamos para esto un estudio etnográfico de carácter teórico-empírico. Tomando como punto de partida las teorías sobre la espacialidad y la materialidad, desarrollamos conceptualmente la noción de cuerpos-en-campo como una posible vía para la producción de conocimiento no sobre sino con vidas específicas. Dicho movimiento permite también entender el cuerpo desde las prácticas de organización y romper con procesos de silenciamento y jerarquización de cuerpos específicos que configuran brechas teóricas y empíricas en la investigación, en la medida en que propone visibilizar y problematizar también el cuerpo investigador en la producción del espacio. En los estudios organizacionales, este movimiento adquiere relevancia para una agenda de investigación ética y política preocupada por la construcción de diálogos y reconocimientos con diferentes cuerpos, géneros y sexualidades que permitan ampliar las posibilidades de practicar la organización.

Palabras clave: espacio, espacialidad, cuerpo, reflexividad, prácticas.

INTRODUÇÃO

Os esforços de apreensão das práticas de produção espacial na pesquisa organizacional implicam, em alguma medida, situar o espacializar como prática material e, por isso mesmo, corporificada (Beyes & Steyaert, 2012). Compreender o corpo a partir das práticas de organização ainda representa um campo incipiente nos Estudos Organizacionais (Rezende, Oliveira, & Adorno, 2018), motivo pelo qual buscamos, a partir das reflexões que produzimos durante o desenvolvimento de um estudo teórico-empírico, dialogar com esse campo. Tencionamos contribuir com esse diálogo, assim, ao nos propormos a problematizar a produção do corpo pesquisador na experiência espacial do campo empírico de pesquisa. Nesse processo, damos ênfase a experiências espaciais organizadas que contrapõem a heteronormatividade e a norma cisgênero/a como únicas práticas que conferem inteligibilidade às relações correspondentes entre corpo, gênero e sexualidade (Bento, 2017; Souza & Parker, 2020).

A hierarquização de corpos nas organizações demarca cotidianamente lugares privilegiados com corpos cis, normais, neutros; ao mesmo tempo, produz constantemente (não)lugares marginalizados com corpos trans, anormais, abjetos e tokenizados. A pesquisa organizacional não se desenvolve de modo imune a esses processos, na medida em que estar em campo configura-se como experiência incorporada que produz conhecimento encarnado (Gherardi & Perrota, 2014); a interpretação e julgamento do pesquisador relacionam-se profundamente com a capacidade de percepção de seu corpo (Bispo & Gherardi, 2019). Não obstante, o lugar do corpo que assume a autoria da pesquisa segue naturalizado pelo caminho do mito do pesquisador neutro, representado por uma compreensão da norma de quem observa como sendo sujeito masculino, branco, cis e heterossexual (Fonseca, 2007; Grossi, 1992; Oliveira, 2018, 2019).

Compreendemos, assim, que o corpo pesquisador segue invisibilizado. Nesse caminho, minimiza-se a presença de corpos nas discussões acerca da espacialidade e materialidade da pesquisa, mesmo não restando dúvidas de que esse corpo pesquisador em campo não é neutro, pois expressa sexualidade, gênero e é racializado (Oliveira, 2018, 2019). Isso nos faz perceber que essa negação da sua própria presença em campo escamoteia a prática de ocupação exclusiva de um lugar de privilégio, como pesquisador, que fala com autoridade sobre a vida dos outros (Clifford, 2008) e cujo reconhecimento mantém-se restrito a determinados corpos, gêneros e sexualidades reconhecidos pela norma. Com efeito, entendemos que essa prática materializa o direito de reconhecimento apenas a corpos que não escapam da norma e, ao reproduzir e reforçar a norma, cria uma espécie de barreira ao reconhecimento para aqueles corpos apagados ou rebaixados pela norma (Butler, 2018), revelando uma dinâmica hierárquica e excludente nas relações entre corpos-em-campo.

Além disso, a naturalização do corpo pesquisador em torno de corpos, gêneros e sexualidades específicas também produz negligência quanto às relações entre diferentes corpos (não)hegemônicos presentes em campo de pesquisa. Trata-se de uma prática que organiza silenciamentos das diferentes relações e posições sociais entre pesquisadores e pesquisados. Por meio dessa ação política da imperceptibilidade de corpos específicos, relações tecidas no campo,

por exemplo, entre pessoas cis/trans, brancas/não brancas, heterossexuais/não heterossexuais habitando o espaço de pesquisa, continuam sem ser reconhecidas em seus próprios termos, com seus próprios corpos, gêneros e sexualidades (não)hegemônicos (Smith, Higgins, Kokkinidis, & Parker, 2018). Essas relações, ao não configurarem o campo do aparecimento regulado por determinados entendimentos sobre o que é ciência, verdade, pesquisa, constituem não lugares na espacialidade em campo.

No exercício reflexivo que se materializa neste artigo, tomamos como objetivo desvelar a espacialidade no trabalho de campo etnográfico a partir das relações de corpo, gênero e sexualidade entre sujeitos pesquisados e pesquisadores. Assumimos, portanto, uma visão praxeológica e performativa do espacializar, entendendo-o como prática dinâmica e relacional de produção espacial baseada nas interações entre humanos e não humanos que participam de práticas organizativas (Vasquez, 2013). Entendemos, assim, que as espacialidades, maneiras de fazer/praticar o espaço, manifestam-se a partir da perspectiva dos sujeitos de maneira situada em contextos sociais nos quais modos de interação e relacionamento social organizam o mundo vivido (Certeau, 1998), ou seja, movimentos que não se materializam sem corpo. Dessa forma, na intenção de lidar com o problema teórico aqui apresentado, que permeia uma importante agenda ética e política na pesquisa, e que implica romper com processos que configuram lacunas teóricas e empíricas na pesquisa, buscamos problematizar a espacialidade do campo de pesquisa a partir do encontro entre o pesquisador cis e seus/suas participantes de pesquisa travestis e trans.

As reflexões aqui discutidas originaram-se do desenvolvimento de uma pesquisa que, a princípio, não contava com o recorte teórico específico deste artigo, em que o primeiro autor esteve em campo junto a uma organização da sociedade civil da região sudeste do Brasil. Tal organização compõe o primeiro centro de referência do Espírito Santo para população de travestis e mulheres trans, consideradas a população que mais vive situações de vulnerabilidade entre todos aqueles componentes da comunidade LGBTQIA+ (lésbicas, gays, bissexuais, transgêneros, queer e questionadores, intersexuais, assexuais ou aliados e outros indivíduos de minorias sexuais e de gênero), uma vez que buscam possibilidades de vida que falham quanto às práticas regulatórias que produzem identidades coerentes e verdades sobre normas de gênero e, por isso, estão expostas a um risco mais elevado de objetificação, assédio, patologização e violência do que aqueles com corpos tidos por normais (Butler, 2018). Para isso, foram resgatados os dados etnográficos produzidos durante a participação do pesquisador como voluntário durante um projeto específico da organização, compondo um *corpus* que foi revisitado reflexivamente pelos dois autores deste artigo, que resultou desse diálogo.

A partir desse caminho percorrido, entendemos que esses processos de silenciamento e hierarquização que organizam a presença ausente de determinados corpos em campo implicam riscos de estigmatizar, objetificar e reificar entendimentos sobre o outro. Numa agenda ética e política, propomos, neste trabalho, discutir a visibilização do corpo-pesquisador e dos corpos-em-campo como um possível caminho para a produção de conhecimentos não *sobre*, mas *com* específicas vidas. Compreendemos, assim, o campo como produzido espacialmente nas relações entre corpos que interagem material e simbolicamente. Nesse sentido, a prática de espacializar o campo nos auxilia a situar o corpo não como instrumento, mas agente de pesquisa.

O ESPACIALIZAR COMO PRÁTICA MATERIAL E CORPORIFICADA

Nesta seção, articulamos os entendimentos teóricos que suportam nossa compreensão sobre a prática do espacializar como material e corporificada, compreensão essa que embasa nossas discussões sobre a produção de corpos-em-campo. Nosso ponto de partida é uma abordagem micropolítica das práticas, que tem seus fundamentos nas teorizações de [Certeau \(1998\)](#), para quem o espaço é produto do modo como é habitado e efeito das operações que orientam, circunstanciam, temporalizam e põem em funcionamento os elementos móveis de sua constituição, fornecendo inteligibilidade ao mundo vivido ([Certeau, 1998](#)). Essas operações são as chamadas práticas, maneiras de fazer dos sujeitos sociais produzidas histórica, social e temporalmente, cujo caráter processual e cotidiano raramente forma fronteiras bem-delimitadas. As práticas organizam espaços em teias formadas por vivências sociais produzidas pelo caminhar dos sujeitos sociais que, com seus corpos, iluminam suas maneiras de fazer que, ciclicamente, moldam-se pelas trajetórias que alteram, inventam e praticam os espaços ([Certeau, 1998](#)).

O estudo do espaço pela via das práticas permite apreender a vida organizada de maneira situada social e culturalmente, a partir das experiências compartilhadas, delineando e materializando relações sociais, interações, capacidades, forças precognitivas, movimentos corporais, intensidades afetivas com o encontro ([Beyes & Steyaert, 2012](#)). Assim, com essas informações que localizam o processo de organização espacial e implicam (re)pensar o espaço, como aberto e múltiplo, praticado e do dia a dia, situamos o envolvimento deste trabalho com o devir espacial e com as atividades que as pessoas fazem juntas, coletiva e socialmente, nos encontros de produção de pesquisa etnográfica. Em outras palavras, situamos o lugar de onde e como percebemos o que acontece durante a produção de pesquisa no encontro socialmente organizado com outras pessoas, coisas e como os múltiplos espaços de pesquisa são socialmente organizados, corporificados e produtos de sua própria organização. É a partir dessas bases que tencionamos problematizar a experiência espacial do trabalho de campo, engendrado por relações sociais organizadas e corporificadas que constituem o mundo etnográfico praticado.

Com efeito, inscrevemos nossas preocupações nesse panorama conceitual em que a apreensão das práticas de produção espacial na pesquisa organizacional implica situar o espacializar – representado textualmente em sua forma verbal de modo a enfatizar a dinâmica processual do fenômeno – como prática material e, por isso mesmo, performativa, múltipla e corporificada ([Beyes & Steyaert, 2012](#)). Esses esforços nos colocam em diálogo com estudos engajados em perturbar suposições recorrentes na teoria organizacional que se baseiam na lógica dualista objeto/sujeito, natureza/ciência, corpo/mente, masculino/feminino ([Dale, 2000](#)) e em superar a pouca atenção dada às dimensões materiais e sociais na produção de espaços organizacionais ([Fantinel & Davel, 2019](#); [Marrewijk & Yanow, 2010](#); [Weinfurtner & Seidl, 2019](#)).

Explorando essa vertente, alguns estudos, recorrendo à relevância do corpo em ação, em diferentes contextos de produções espaciais, onde tanto os corpos presentes como as relações entre corpos praticantes do espaço, mostram como o espaço vivido é significativo na prática e pode produzir contribuições conceituais sobre as maneiras pelas quais os membros da organização

configuram e reconfiguram os espaços de trabalho durante a realização das suas atividades profissionais (Best & Hindmarsh, 2019; Munro & Jordan, 2013). Ao tecer análises dessa dinâmica espacial, com leituras visuais de gestos e movimentações corporais e lugares usados como recursos para os participantes avaliarem como devem se mover no espaço durante os encontros com seus clientes, públicos, reforçam a centralidade dos corpos dos participantes em interação para a experiência em tais contextos. Com efeito, os autores, ao não se ocuparem com o espaço de maneira limitada à arquitetura, conseguiram interrogar, por meio das práticas espaciais incorporadas, sentidos e significados emergentes de arranjos espaciais, bem como de corpos e objetos, um processo erguido por meio das relações estabelecidas entre aqueles presentes na experiência espacial.

As articulações trazidas aqui possibilitam recolocar o corpo em ação no espaço social e compreender as multiplicidades espaciais produzidas pelos praticantes; por isso, os espaços sociais são também espaços corporais (Dosse, 2004). Para Certeau (1998), o corpo é uma produção social pelo qual os espaços se constituem. Nesse sentido, argumentamos que falar sobre práticas é falar sobre corpo. Esse entendimento nos permite dizer que a organização se constitui de maneira espacializada e que qualquer ato de organização é um ato de produção de espaço para a ação humana (Dale & Burrell, 2007; Hernes, 2004). Trata-se da presença performativa do espacializar que descreve uma postura ontológica segundo a qual a realidade é fluida e se transforma cotidianamente, onde o movimento ganha centralidade, estando sempre presente no espaço habitado. Mais que isso, aliás: trata-se de prática que se constitui de “corpo presente” na organização espacial, questionando-se como os corpos “fazem o que fazem” e “o que esse fazer faz” (Gherardi, 2009).

Para além dos contextos específicos de realização de pesquisas empíricas, os estudos citados chamam nossa atenção para outras tantas práticas por meio das quais as partes organizam seus corpos em conjunto umas com as outras de maneira a estabelecer a dinâmica do espaço organizacional. Nesse processo de reflexão, optamos por dar um passo atrás e discutir não um contexto empírico específico, em que um de nós esteve inserido para a produção de uma etnografia, mas nos utilizarmos dessa experiência para discutir a própria constituição do campo na pesquisa organizacional, quando diferentes relações entre “corpos-em-campo” podem desvelar dinâmicas de produção da experiência espacial. Entre essas dinâmicas, optamos por enfatizar práticas de produção de diferenças e desigualdades nos espaços, com especial atenção à dimensão de gênero, como será explicado no tópico a seguir.

ESPAIALIZANDO CORPOS GENERIFICADOS NO FAZER ORGANIZACIONAL

No desenvolvimento do trabalho etnográfico que serviu de base para as presentes reflexões, tínhamos como objetivo discutir a produção do espaço em um contexto organizacional específico, contexto esse em que, no fluxo do campo (Cavedon, 2014), revelaram-se dimensões não previstas inicialmente na pesquisa, como será discutido oportunamente neste texto. Entendemos tais

dimensões que localizam social e historicamente corpos, gêneros e sexualidades e problematizam a heteronormatividade como lógica subjacente ao que é naturalizado na produção espacial, como insuficientes na literatura hegemônica sobre espaço organizacional. Assim, pouco se discute que esses corpos que espacializam e são espacializados não são neutros: ocupam lugares e não lugares por questões de gênero e sexualidade, assim como de raça (Rezende et al., 2018; Tyler & Cohen, 2010). Buscamos, dessa forma, transpor limites para obter compreensões envolvendo a racionalidade situada e inteligibilidades próprias às relações correspondentes entre corpo, gênero e sexualidade (Bento, 2017; Souza & Parker, 2020).

Nos Estudos Organizacionais, esse movimento torna-se relevante na medida em que gênero, sexualidade e raça são categorias sociais que se constituem como prática material e simbólica de composição das relações sociais no cotidiano das organizações (Oliveira, 2018), situação essa que se torna ainda mais agravante quando se travam relações em campo com pessoas que expressam gêneros e sexualidades que escapam das normas (Oliveira, 2020).

As teorizações sobre espacialidades de pesquisa, portanto, deixam lacunas: primeiro, ao desconsiderar corpo/gênero/sexualidade na produção espacial, onde o corpo pesquisador segue invisibilizado; segundo, ao não problematizar a heteronormatividade como lógica subjacente ao que é naturalizado na produção espacial. Essa limitação pode ser explicada pela já mapeada perda do poder crítico das lentes da prática, por produções científicas que desconsideram que a relacionalidade entre o mundo social e a materialidade com diferentes modalidades de ação possuem um caráter político, pois a atuação dos sujeitos sociais articula-se com as lógicas fornecidas pelas circunstâncias que lhes são exteriores com efeito em reprodução da racionalidade situada com os padrões normativos ou subversão pelas novas produções (Gherardi, 2009; Oliveira, 2018, 2021).

Com essas limitações, não é difícil concordar com Thanem (2011) quando o autor adverte estudiosos organizacionais para que não se esqueçam de que o corpo atua nos processos diante de padrões sociais normativos hegemônicos. Tampouco com Rezende et al. (2018), quando as pesquisadoras afirmam que compreender o corpo a partir das práticas de organização ainda representa um campo incipiente nos Estudos Organizacionais, motivo pelo qual buscamos, a partir das reflexões que produzimos durante o desenvolvimento de um estudo teórico-empírico, dialogar com esse campo, a fim de pensar experiências organizadas que contrapõem a heteronormatividade e a norma cisgênero/a como únicas práticas que conferem inteligibilidade às relações correspondentes entre corpo, gênero e sexualidade (Bento, 2017; Souza & Parker, 2020).

Importante ressaltar, aqui, que compreendemos a heteronormatividade como um conjunto de disposições (discursos, valores, práticas) por meio das quais a heterossexualidade é instituída e vivenciada como única possibilidade natural e legítima de expressão (Warner, 1993). Trata-se de um arsenal que regula não apenas a sexualidade, mas também o gênero. As disposições heteronormativas voltam-se a naturalizar, impor, sancionar, promover e legitimar uma única sequência sexo-gênero-sexualidade: a centrada na heterossexualidade e rigorosamente regulada pelas normas de gênero (Butler & Trouble, 1990), as quais, fundamentadas na ideologia do dimorfismo sexual, agem como estruturadoras de relações sociais.

Já acerca da cisgeneridade, destacamos que diferentes ativistas trans e movimentos transfeministas já argumentaram que a norma cisgênero/a é uma das matrizes normativas das práticas culturais, sociais e políticas que produzem efeitos de expectativas e universalização da experiência humana (Leal, 2018; Nascimento, 2021; Simakawa, 2015). A noção de uma norma cisgênero /a, proposta pela pesquisadora Julia Serano (2016), materializa-se como um sistema de opressão exercitado a todo momento que força a generificação do mundo vivido, ou seja, a todos se identificarem e serem facilmente reconhecíveis pelo binário masculino/feminino, e que se organiza tendo como presunção a suposição cis, permitindo que o privilégio cis se prolifere, ainda que de modo invisível, pois naturalizado (Serano, 2016).

Isso posto, buscamos atender e reforçar o convite a pensar o corpo como matéria (Breton, 2002; Shilling, 2003), uma vez que, apesar de determinados corpos cuja existência não consta em específicas representações, é inegável sua existência como realidade material (Preciado, 2020). Por exemplo, corpos travestis não constam representados como profissionais administradores, líderes de organizações e, mesmo quando realizam tais atividades, são frequentemente invisibilizados por fornecedores, bancos, clientes etc. Durante a experiência de campo, o primeiro autor coletou um relato da líder da organização pesquisada nesse sentido:

as pessoas não acreditam que eu, uma travesti, conduzo os projetos aqui na Gold, realizo trabalho de contabilidade, finanças, negocio com o banco, sou recursos humanos da Associação, a Gold não tem um contator, administrador na figura de homem, nem de uma pessoa cis, sou eu, uma travesti! Elas não aceitam que uma travesti ocupe esse lugar.

Dada tal realidade material, nosso argumento é de que compreender o espacializar implica reconhecê-lo em sua perspectiva processual, material e corporificada, o que pressupõe situar tal prática em suas imbricações com fenômenos inscritos nos corpos, como o gênero e a sexualidade, que, apesar de serem o enfoque deste texto, certamente não se restringem a essas duas dimensões.

Nesse sentido, tais dimensões já foram evidenciadas empiricamente como agentes na produção espacial, uma vez que o conhecimento corporificado acerca da própria sexualidade nos funcionários de uma organização constitui parte integrante da maneira como os espaços de trabalho são vivenciados e negociados (Riach & Wilson, 2014). Na medida em que os espaços se produzem no processo de experiência entre sujeitos (como clientes e funcionários, por exemplo), os modos de interação, intenções e efeitos confundem-se, misturam-se e podem revelar tensões relacionadas à sexualidade e outras orientações particulares que afetam as dinâmicas de ocupação dos espaços (Riach & Wilson, 2014).

Ainda, cabe destacar que a produção espacial de gênero é permeada por relações naturalizadas, segregadoras e/ou de exclusão experimentadas por determinados corpos nas organizações. Essas relações não se dão apenas no plano simbólico, mas marcam sua presença no campo material; um exemplo é a constituição de banheiros nas organizações, naturalizada, na maior parte das vezes, na convenção de separação binária masculino/feminino. A organização espacial, nesse caso, apresenta-se como se pessoas não cisgênero (aquelas que se não se identificam

com o sexo biológico atribuído e determinado no nascimento, ou que preferem não ter gênero atribuído) simplesmente não existissem. Esse exemplo evidencia de que forma os arranjos espaciais orientam separações e exclusões de gênero e revela os padrões de nossa organização repetitiva cotidiana do corpo através do espaço e permite questionar tanto sobre a forma como nos relacionamos por meio de categorias de gênero social e historicamente ordenadas quanto sobre como o espaço é parte integrante dessa organização (Skoglund & Holt, 2020).

A compreensão da prática do espacializar de corpos sexualizados e generificados no fazer organizacional vem nos ajudando a produzir importantes *insights* no processo de investigação das distintas relações vividas nas pesquisas organizacionais, o que situa a pesquisa a partir de um ponto de vista crítico em relação a abordagens mais ortodoxas, moldadas por pressupostos de racionalismo e cognitivismo nos Estudos Organizacionais. Por meio desse poder crítico, no qual a relacionalidade entre o mundo social e a materialidade pode ser investigada, podemos expor diferenças e desigualdades em como essas experiências espaciais são experimentadas por diferentes corpos, gêneros e sexualidades em campo de pesquisa.

Assim, defendemos uma análise espacial que, diferentemente de silenciar o padrão espacial hegemônico cis heteronormativo, tido como neutro e certo, percorre outro caminho: primeiro, atuando no sentido de visibilizar, desvelar e compreender o corpo pesquisador como elemento de constituição desse modo de produção espacial cis do campo de pesquisa. Em seguida, dando ênfase a práticas de produção espacial que contrapõem a heteronormatividade e a norma cisgênero/a como únicas práticas que conferem inteligibilidade às relações correspondentes entre corpo, gênero e sexualidade na pesquisa organizacional, num movimento em que são evidenciadas diferentes relações materiais entre corpos-em-campo.

Nesse percurso, foram fundamentais as reflexões produzidas a partir de experiências de campo durante a realização de uma pesquisa etnográfica, em que o primeiro autor deste texto atuou junto a uma organização composta por sujeitos produtores de práticas espaciais empenhadas em romper com as violências espaciais de gênero e sexualidade. No entanto, apesar de se tratar de discussões originadas de uma etnografia, não gostaríamos de cercar o diálogo que tecemos aqui à produção do campo etnográfico, por entendermos que as preocupações tratadas aqui não se circunscrevem ao fazer etnográfico. Por isso, destacamos que as reflexões que elaboramos nos levam a pensar sobre a produção do campo de pesquisa de maneira mais ampla, entendendo-o como produzido espacialmente nas relações entre corpos que interagem material e simbolicamente. Tecemos, portanto, articulações a partir da prática do espacializar o campo, um movimento que nos auxilia a situar o corpo não como um instrumento, mas agente de pesquisa.

ESPACIALIZANDO CORPOS-EM-CAMPO NO FAZER ETNOGRÁFICO: REFLEXÕES A PARTIR DE UMA PESQUISA EMPÍRICA

O fazer etnográfico permeia um tipo de produção de pesquisa que pretende provocar uma reconfiguração das próprias *narrativas* hegemônicas, com o objetivo de “fazer/desfazer a

oposição entre eu e o outro, construir/desconstruir a dicotomia exótico-familiar”, que tanto contribuem para a perpetuação dessas hierarquizações (Fonseca, 2007, p. 49). Isso não é possível negando as diferenças e assimetrias no encontro com os outros, mas sim no exercício reflexivo do reconhecimento das diferenças e no estudo das maneiras complexas com que essas diferenças se entrecruzam (Abu-Lughod & Lutz, 1990). O que nos faz pensar que a representação de “homem artificial”, universal, branco, masculino, disciplinado está para os estudos sobre organizações e gestão (Gatens, 1996; Souza, Costa, & Pereira, 2015) assim como a busca pela neutralidade do pesquisador no desenvolvimento do trabalho em campo está para os métodos etnográficos.

Foi com essa preocupação em mente que fizemos uso dos encontros etnográficos promovidos pelo primeiro autor deste texto em uma organização da sociedade civil localizada no sudeste brasileiro, denominada Grupo Orgulho Liberdade e Diversidade (GOLD). A associação, conduzida por uma travesti, assume em sua missão a promoção e defesa dos Direitos Humanos. Embora a pesquisa ainda se encontre em andamento, para este texto foi destacado um período específico de imersão em campo, composta por encontros que ocorreram durante a mobilização de um projeto chamado “Aconchego”, ocorrido entre o último trimestre de 2019 e o primeiro de 2020, no qual o pesquisador em campo habitou aquele espaço na condição de cidadão voluntário e pesquisador. Entre as atividades, o projeto teve como missão fornecer um espaço de acolhimento à população trans em situação de vulnerabilidade, onde essas pessoas pudessem simplesmente habitar aquele espaço com segurança e conforto para passar as tardes, acessar internet, estudar etc.

Fisicamente, o espaço do projeto foi concebido com uma sala com sofás, almofadas, tapetes e poltronas coloridas, com uma bandeira do movimento de orgulho trans, uma estante de livros com o acervo pensado para valorização, reconhecimento e respeito com suas identidades trans e travestis e próprias expressões, e um segundo ambiente, mais reservado, com uma mesa, três cadeiras, livros, destinado à realização de encontros entre a população atendida e profissionais participantes do projeto, necessariamente envolvidos com ativismo LGBTQIA+ e com a causa travesti e trans, no caso, uma psicóloga não binária branca e uma assistente social negra. O projeto visava ao atendimento das mais diversas demandas, como obtenção de informações sobre o processo de retificação de nome e gênero e demais direitos necessários ao acesso à cidadania, testagem de doenças sexualmente transmissíveis, realização de oficinas educacionais e grupos de apoio, atendimento aos familiares, até fornecimento de cestas básicas e distribuição de roupas doadas, em situações de maior vulnerabilidade.

Por meio dos encontros na GOLD, foi possível ao pesquisador em campo reconhecer similaridades com os outros corpos-em-campo, desestabilizando coerências falseadas culturalmente, pelas quais se acredita serem pessoas cis e trans algo diferentes. Além disso, foi possível ter acesso às práticas corporais mobilizadas para expressão ou ocultação trans (frequentemente nomeando sua identidade travesti, por exemplo, durante as reuniões emergem falas do tipo “Vem aqui, travesti! Quem vai decidir é a travesti!”, via maneira de falar rompendo com palavras masculinas, insistindo em flexionar gênero, “essa corpa não me define”, em substituição à palavra corpo, ou “bom dia a todes”, em substituição a todos, todas, numa lógica de invenção de palavras

livres de gênero binário, além de outros usos do corpo, com roupas e acessórios masculinos e femininos apropriados de modo livre em relação à sequência sexo-gênero-sexualidade, mulher trans com barba, homem trans com maquiagem, pessoa não binária feminina, masculina) e reconhecer-se como um sujeito histórico que, sendo homem homossexual afeminado, desde criança também desenvolveu seus modos de expressar/disfarçar/ocultar comportamentos e padrões lidos socialmente como femininos.

Nesse movimento de buscar o outro, o pesquisador encontrou, por vezes, a si mesmo (Grossi, 1992). Por outro lado, ao mesmo tempo, ainda que fosse possível reconhecer familiaridades entre os corpos-em-campo, certos estranhamentos eram perceptíveis já no primeiro encontro com a coordenadora travesti do projeto social, reforçando que “o sentimento de ser estrangeiro não começa à beira d’água mas à flor da pele” (Geertz, 1999, p. 21). O pesquisador registrou em seus diários de campo que, numa das primeiras reuniões frente a frente com a líder dos projetos, estranhou e teve dificuldades para naturalizar o fato de a condução das principais ações da organização ser realizada por uma travesti, sejam tarefas administrativas ou captação de verbas e demais apoios junto a empresários e instituições nacionais e internacionais, bem como ser aquele corpo travestilizado o ocupante da presidência da instituição, com mais de 10 projetos ativos.

Outro processo de estranhamento deu-se durante um atendimento voluntário realizado com a população trans em que o pesquisador se percebeu constrangido durante um golpe de olhar com uma mulher trans, que gerou um pensamento intrusivo sexualizando o corpo generificado daquela mulher, seguido de um exercício reflexivo: “Acho que ela está me desejando enquanto homem e me seduzindo. Epa! Pera aí! Você não pode esquecer que o fato de ela ser uma mulher trans não implica desejo sexual por outro homem, nem mesmo por um homem *gay*, uma vez que gênero e sexualidade são conceitos que não se confundem”, o que gerou imediatamente reflexões lembrando os limites do juízo, quando Butler (2015) afirma que “o reconhecimento não pode ser reduzido à formulação e à emissão de juízo sobre os outros” (p. 63). Tais processos exigiram do pesquisador em campo um exercício autorreflexivo sobre seu posicionamento enquanto um pesquisador cis e os riscos que correria de reproduzir processos e relações sociais desiguais que privilegiam uns e subjagam continuamente outros, produzindo situações de abjeção no processo de realização da pesquisa.

Entendemos, assim, que a compreensão desses processos contribui para o entendimento do espacializar como prática material e corporificada, que, na reflexão sobre a pesquisa, viabiliza refletir sobre a produção de corpos-em-campo, expressão que situa pesquisador/a e pesquisado/a não como seres que possuem corpos, mas que são corpos (Flores-Pereira, Davel, & Almeida, 2017) que constituem agentes ativos na pesquisa. Destacamos, na hifenização, o caráter processual de produção de tais corpos no contexto da pesquisa, ou seja, no espacializar do campo.

A imersão em campo também permitiu compreender como as interações com as outras pessoas na organização afetam e são afetadas por expressões ou ocultações da personificação trans, e os sentimentos e experiências corporais que são estimulados quando expressam ou ocultam a transgeneridade na interação com os outros no espaço organizacional. Nesse mesmo sentido, participar como voluntário, inserido nessa realidade desde então, direcionou o olhar

do pesquisador para determinados aspectos espaciais, como as materialidades, as interações e os usos dos corpos, permitindo, assim, desnaturalizar as práticas convencionais de organização permeadas por lógicas cisheteronormativas e materialidades proibidas.

Essas dinâmicas relacionais refutam princípios ontológicos de viver juntos o campo, e, em contato com as diferenças, colocam em relevo aspectos éticos e o “trabalho político” que, ainda que possam ser discutidos em relação ao fazer etnográfico (Oliveira, 2020; Schwade, 1992), não são exclusivos de etnografias. Tal aspecto foi abordado por Oliveira (2018), ao apresentar seu trabalho de campo num estudo multissituado no contexto Brasil-Canadá posicionada como mulher negra etnógrafa, o que permitiu destacar como as influências de raça se manifestam espacialmente organizadas nas experiências de pesquisa com abordagem etnográfica. Ao sustentar essa afirmação, a pesquisadora apresenta práticas racistas cotidianas de reprodução dos estigmas, da segregação e das dinâmicas de ocupação dos diferentes espaços que, por meio de diferentes ocasiões com os participantes da pesquisa, destacam o fato de que um pesquisador ou pesquisadora ser negro/negra influenciaria o desenvolvimento da pesquisa nas organizações, desvelando como a materialidade da raça se manifestou cotidianamente no espaço de produção da etnografia. Consoante com esses entendimentos, Grossi (1992) afirma que esse processo de construção do campo etnográfico e do texto resultante da etnografia é influenciado pela construção e posicionamento social dos pesquisadores, exemplificando tal posicionamento social pela via do gênero.

Esse quadro anunciado incita-nos sobre a importância de evidenciar o caráter ético e político nas produções científicas elaboradas a partir do trabalho de campo. Tal conscientização materializou-se para nós durante a realização do trabalho de campo com pessoas trans, por meio de um processo de autoconhecimento e rememoração de algumas das próprias experiências espaciais do primeiro autor enquanto criança, que performava expressões lidas como afeminadas, com um enorme potencial de transgressão de gênero, o adolescente masculino tido como “sensível” e por isso marcado como diferente, e o adulto *gay* com masculinidade lida como falha em vários espaços (inclusive organizacionais), mas que aprendeu a performatividade de gênero nos moldes heteronormativos a ponto de expressar neutralidade social, mantendo a conveniência e a passabilidade de homem “normal” em outros espaços. Desse modo, à medida que foi tecendo os encontros com os participantes, mas também com o que viveu e com o que não pôde viver, em meio a pontes e muros, a trajetória de campo foi visibilizando uma teia de práticas espaciais tanto cis heteronormativas como trans(gressoras).

Nesse sentido, destacamos que o suporte teórico certeaniano é fundamental no sentido de fornecer uma lente micropolítica que permite a compreensão de dinâmicas sociais espacializadas em relações de poder situadas e circunstanciais. O trabalho de campo evidenciou o caráter efêmero e desestabilizado da produção espacial, bem como da própria produção do “outro”. Lembramos que, para o autor, lugar e espaço, próprio e outro, estão sempre em produção, uma vez que não se trata de posições fixas ou dadas *a priori*. Estamos interessados, aqui, nas desestabilizações e subversões nas quais consideramos as múltiplas opções de ocupar lugar e espaço.

Finalmente, na experiência de campo que gerou tais reflexões, a apropriação dessa demanda produziu-se em encontros etnográficos permeados por relações de gênero, no sentido de compreender como relações generificadas, sexualizadas e corporificadas entre pessoas cis e pessoas trans habitam a espacialidade experimentada no campo de pesquisa em contexto organizacional. Buscamos demarcar contextos que (in)visibilizam relações sociais e portanto culturais, a partir de lugares desiguais onde engendram-se espaços, práticas de organização e corpos como um possível caminho para a produção de conhecimentos, que, na pesquisa empírica aqui descrita, revelou situações com corpos cis considerados neutros e corpos trans, travestis, que carregam marcas em relação a padrões de referência e cujas representações dominantes afirmam unicamente suas existências “como espécime numa taxonomia do desvio que deve ser corrigido” sem referências adequadas nos espaços da cidade, espaços midiáticos, nem mesmo espaços de cidadania (Preciado, 2020, p. 224). Evidencia-se empiricamente que o espacializar do campo se constitui por relações de gênero reconhecidamente hierarquizadas, que, na pesquisa em foco, se produziu com pessoas travestis e trans, mas que não se circunscreve a esse contexto específico.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste texto, em que trazemos reflexões provocadas pela e na experiência de campo do primeiro autor, nos direcionamos a discutir como relações de corpo, gênero e sexualidade do pesquisador, no caso um homem *gay*, cis, influenciam a espacialidade de trabalho no campo de pesquisa. Problematizamos, para isso, o espacializar do campo etnográfico no encontro entre pesquisador e participantes da pesquisa, evidenciando as dinâmicas de expressões de gênero-corpo-sexualidade nesse processo por meio do que chamamos produção de corpos-em-campo. Nesse percurso, caracterizamos como fundamental o entendimento do espacializar como prática material e corporificada, e tencionamos destacar os corpos, situados e generificados, como agentes ativos na pesquisa.

A partir desse entendimento material e corporificado articulado, nosso esforço reflexivo alinha-se no sentido de romper com julgamentos ou representações prévias e produzir espaços de reconhecimento com todos, todas e todes corpos praticantes e as práticas que, em conjunto umas com as outras, estabelecem a dinâmica do espaço organizacional e configuram uma agenda ética e política que emerge nos limites de nossos esquemas de inteligibilidade. Trata-se de um lugar de reflexividade, onde, no contexto da pesquisa etnográfica, nos perguntamos como dialogar e reconhecer quando nos encontramos numa situação de produção de pesquisa não sobre o outro, mas com o outro.

Tecer espacialidades de pesquisa alternativas a um quadro neutro, hegemônico, também cis e heteronormativo, é relevante para os Estudos Organizacionais na medida em que corpo, gênero e sexualidade se constituem como práticas espaciais, materiais e simbólicas, de engendramento das relações sociais no cotidiano nas organizações, “são espaços que importam” na produção

da pesquisa etnográfica (Oliveira, 2018; Tyler & Cohen, 2010). Essas são relevantes questões, uma vez que são as categorias sociais que posicionam os pesquisadores e os sujeitos em campo (Musante & DeWalt, 2010), e que se acentuam não apenas no fazer etnográfico, mas, de certa forma, nas abordagens qualitativas de maneira mais ampla, reconhecidas como produtoras de maior envolvimento dos pesquisadores na realização do trabalho em campo, e emergem como dimensão central durante a condução das etnografias, por terem as relações sociais como seu mundo vivido (Grossi, 1992).

Por tais objetivos, somamos esforços com aqueles/as que buscam desconstruir o mito em torno da neutralidade do pesquisador no desenvolvimento da pesquisa, implicando um caráter político ao trabalho de campo e cujo contexto faz parte da constituição sócio-histórica do etnógrafo e pode atuar como instrumento heurístico nas análises de pesquisa (Grossi, 1992; Oliveira, 2018). Argumentamos que esse esforço de desconstruir o mito da pesquisa etnográfica e do/a etnógrafo/a manifesta um compromisso ético de desvelar certos processos e relações na construção de espaço de trabalho em campo, aceitando a responsabilidade pelo que fazemos e dizemos, exigindo que o pesquisador seja autorreflexivo sobre seu posicionamento e relações no campo (Cunliffe, 2016; Cunliffe & Karunanayake, 2013).

É um movimento imprevisível, de se defrontar com a estranheza, a permanente surpresa, no encontro com o qual poderia se estabelecer a crise do crível, a quebra dos padrões habituais de referência, valores, pensamentos e ações (Ferraço, Soares, & Alves, 2017). Trata-se de uma prática ética, conforme esboçou Butler (2015), “talvez somente possível pela experiência do outro, sob as condições de termos suspenso o juízo, tornamo-nos finalmente capazes de uma reflexão ética sobre a humanidade do outro” (p. 64). Por isso, argumentamos também que pesquisar (e espacializar) dentro de uma agenda ética com o outro implica reconhecimento do outro; neste caso, permitir-se praticar com corpos-em-campo, um movimento de abrir-se para a alteridade e reflexividade.

Para tanto, durante as vivências em campo, retornamos e articulamos nossas preocupações às teorizações de Certeau (1998), considerando os sujeitos da vida cotidiana como praticantes (seriam corpos ordinários?), o que implica capturá-los não em essência, mas em atos, relações e interações. Este estudo percorre a via das práticas cotidianas reflexivas, não de pessoas cis sobre pessoas trans, mas com pessoas cis e trans, a fim de compreender o mundo vivido de criação de conhecimento não só teórico mas também metodológico e de produção da vida social nos diferentes contextos, por acreditar que a atitude do pesquisador em campo faz toda a diferença, no sentido de construir pontes com os informantes destacando a importância da reflexividade não apenas na etnografia, mas na pesquisa de modo geral.

Com esse trajeto, pelas vias da espacialidade e materialidade, desenvolvemos conceitualmente a espacialidade com corpos-em-campo, uma noção que reflete uma atitude de pesquisa com práticas reflexivas de rompimento com a negação, invisibilização, abjeção e estigmatização de corpos, gêneros e sexualidades. Com efeito, espaços com corpos-em-campo permitem descobrir desigualdades nas experiências espaciais, injustiças materiais, representacionais e formas de exclusão. Além disso, materializam o direito de reconhecimento para corpos, gêneros

e sexualidades tidos como desviantes das normas hegemônicas visibilizando dinâmicas espaciais menos hierárquicas, excludentes.

Destacamos, com esse movimento, uma agenda de pesquisa que propicie a abertura de avenidas mais éticas, mas também caminhos para análises dos modos de organização espacial na pesquisa organizacional menos violentos, com preocupações inerentes à complexidade das experiências vividas que não se restringem em padrões normativos e formas de construção de diálogos e reconhecimentos com diferentes corpos-em-campo que permitem ampliar possibilidades de praticar organização. Tal esforço materializa-se como uma tarefa urgente e necessária para chacoalhar as práticas de pesquisa hegemônicas que vêm sendo aceitas como válidas em termos metodológicos e que alimentam a manutenção da realização de pesquisa cis-heteronormativa (mas também masculina, branca, sem deficiência), sem abertura para espaços divergentes, em termos de relações corporais, sexuais, de gênero, de raça praticados na condução da pesquisa.

REFERÊNCIAS

- Abu-Lughod, L., & Lutz, C. (1990). *Language and the politics of emotion*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Bento, B. (2017). *O que é transexualidade*. São Paulo: Editora Brasiliense.
- Best, K., & Hindmarsh, J. (2019). Embodied spatial practices and everyday organization: The work of tour guides and their audiences. *Human Relations*, 72(2), 248-271. doi: 10.1177/0018726718769712
- Beyes, T., & Steyaert, C. (2012). Spacing organization: Non-representational theory and performing organizational space. *Organization*, 19(1), 45-61. doi: 10.1177/1350508411401946
- Bispo, M. D. S., & Gherardi, S. (2019). Flesh-and-blood knowing interpreting qualitative data through embodied practice-based research. *RAUSP Management Journal*, 54(4), 371-383. doi: 10.1108/RAUSP-04-2019-0066
- Breton, D. Le. (2002). *La sociología del cuerpo* (Col. Claves). Buenos Aires, Argentina: Nueva Visión.
- Butler, J. (2015). *Relatar a si mesmo*. São Paulo, SP: Editora Autêntica.
- Butler, J. (2018). *Corpos em aliança e a política das ruas: Notas para uma teoria performativa de assembleia*. Rio de Janeiro, RJ: Editora José Olympio.
- Butler, J., & Trouble, G. (1990). Feminism and the subversion of identity. *Gender Trouble*, 3, 1-25.
- Cavedon, N. R. (2014). Método etnográfico: Da etnografia clássica às pesquisas contemporâneas. In E. M. de Souza (Ed.), *Metodologias e analíticas qualitativas em pesquisa organizacional: Uma abordagem teórico-conceitual* (pp 65-90). Espírito Santo, ES: Editora Ufes.
- Certeau, M. De. (1998). *A invenção do cotidiano: Artes de fazer*. Petrópolis, RJ: Ed. Vozes.
- Clifford, J. (2008). In J. R. S. Gonçalves (Org.), *A experiência etnográfica: Antropologia e literatura no século XX* (pp. 17-59). Rio de Janeiro, RJ: Editora UFRJ.

- Cunliffe, A. L. (2016). "On becoming a critically reflexive practitioner" redux: What does it mean to be reflexive? *Journal of Management Education*, 40(6), 740-746. doi: 10.1177/1052562916668919
- Cunliffe, A. L., & Karunanayake, G. (2013). Working within hyphen-spaces in ethnographic research: Implications for research identities and practice. *Organizational Research Methods*, 16(3), 364-392. doi: 10.1177/1094428113489353
- Dale, K. (2000). *Anatomising embodiment and organisation theory*, Palgrave, New York.
- Dale, K., & Burrell, G. (2007). *The spaces of organisation and the organisation of space: Power, identity and materiality at work*. Leicester, UK: Macmillan International Higher Education.
- Dosse, F. (2004). *História e ciências sociais*. Bauru; SP: Edusc.
- Fantinel, L., & Davel, E. P. B. (2019). Learning from sociability-intensive organizations: An ethnographic study in a coffee organization. *BAR-Brazilian Administration Review*, 16(4), 1-20. doi: 10.1590/1807-7692bar2019180142
- Ferraço, C. E., Soares, M. D. C. S., & Alves, N. (2017). Michel de Certeau e as pesquisas nos/dos/com os cotidianos em educação no Brasil. *Pedagogía y Saberes*, (46), 7-17. Retrieved from http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-24942017000100002&script=sci_arttext&tlng=pt
- Flores-Pereira, M. T., Davel, E., & Almeida, D. D. D. (2017). Desafios da corporalidade na pesquisa acadêmica. *Cadernos EBAPE.br*, 15(2), 194-208. doi: 10.1590/1679-395149064
- Fonseca, C. (2007). O anonimato e o texto antropológico: Dilemas éticos e políticos da etnografia 'em casa'. *Teoria e Cultura*, 2(1), 39-53. Retrieved from <https://periodicos.ufjf.br/index.php/TeoriaeCultura/article/view/12109>
- Gatens, M. (1996). *Imaginary bodies: Ethics, power and corporeality*. United Kingdom: Psychology Press.
- Geertz, C. (1999). Os usos da diversidade. *Horizontes Antropológicos*, 5(10), 13-34. Retrieved from <https://www.scielo.br/h/a/a/7Wdq4bkgMgjhnQftjCYsRZz/?format=pdf&lang=pt>
- Gherardi, S. (2009). Introduction: The critical power of the practice lens. *Management learning*, 40(2), 115-128. doi: 10.1177/1350507608101225
- Gherardi, S., & Perrotta, M. (2014). Between the hand and the head. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 9(2), 135-150. doi: 10.1108/QROM-06-2012-1079
- Grossi, M. P. (1992). Na busca do outro encontra-se a si mesmo. In: M. P. Grossi (Org.), *Trabalho de campo & subjetividade* (pp. 7-16), Florianópolis, SC: Editora Claudia Lago.
- Hernes, T. (2004). *The spatial construction of organization* (Vol. 12). Amsterdam: John Benjamins Publishing.
- Leal, D. T. B. (2018). *Performatividade transgênera: Equações poéticas de reconhecimento recíproco na recepção teatral* (Doctoral dissertation, Universidade de São Paulo).
- Marrewijk, A. Van, & Yanow, D. (2010). *Organizational spaces: Rematerializing the workaday world*. Northampton, UK: Edward Elgar Publishing.

- Munro, I., & Jordan, S. (2013). 'Living Space' at the Edinburgh Festival Fringe: Spatial tactics and the politics of smooth space. *Human Relations*, 66(11), 1497-1525. doi: 10.1177/0018726713480411
- Musante, K., & DeWalt, B. R. (2010). *Participant observation: A guide for fieldworkers*. Plymouth, UK: Altamira Press.
- Nascimento, L. (2021). *Transfeminismo*. São Paulo: Editora Jandaíra.
- Oliveira, J. S. (2019). Etnografia como um processo de (re)educação de subjetividades: Feminismos negros e a aprendizagem etnográfica com Neuza Cavedon. *Farol-Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 6(17), 810-835. doi: 10.25113/farol.v6i17.5762
- Oliveira, J. S. D. (2018). As influências raciais na construção do campo etnográfico: Um estudo multi situado no contexto Brasil-Canadá. *Organizações & Sociedade*, 25(86), 511-531. doi: 10.1590/1984-9250868
- Oliveira, M. R. G. (2020). *Nem ao centro, nem à margem! Corpos que escapam às normas de raça e de gênero*. Salvador, BA, Saberes Trans, Ed. Devires.
- Preciado, P. B. (2020). *Um apartamento em Urano: Crônicas da travessia*. Rio de Janeiro, RJ: Editora Schwarcz-Companhia das Letras.
- Rezende, L., Oliveira, J. S. de, & Adorno, E. C. L. M. (2018). Compreendendo o corpo a partir das práticas de organização: Etnografia de uma organização artesanal. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, 17(1), 35-53. doi: 10.21529/RECADM.2018002
- Riach, K., & Wilson, F. (2014). Bodyspace at the pub: Sexual orientations and organizational space. *Organization*, 21(3), 329-345. doi: 10.1177/1350508413519767
- Schwade, E. (1992). Poder do sujeito, poder do objeto. In: M. P. Grossi (Org.), *Trabalho de campo & subjetividade* (pp. 41-52), Florianópolis, SC: Editora Claudia Lago.
- Serano, J. (2016). *Whipping girl: A transsexual woman on sexism and the scapegoating of femininity*. Berkeley, USA: Seal Press (CA).
- Shilling, C. (2003). *The body and social theory*. Los Angeles, USA: Sage.
- Simakawa, V. V. (2015). *Por inflexões decoloniais de corpos e identidades de gênero inconformes: Uma análise autoetnográfica da cisgeneridade como normatividade*. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal da Bahia.
- Skoglund, A., & Holt, R. (2020). Spatially organizing future genders: An artistic intervention in the creation of a hir-toilet. *Human Relations* 74(7), 1007-1032. doi: 10.1177/0018726719899728
- Smith, W., Higgins, M., Kokkinidis, G., & Parker, M. (2018). Becoming invisible: The ethics and politics of imperceptibility. *Culture and Organization*, 24(1), 54-73. doi: 10.1080/14759551.2015.1110584
- Souza, E. M. D., Costa, A. D. S. M. D., & Pereira, S. J. N. (2015). A organização (in) corporada: Ontologia organizacional, poder e corpo em evidência. *Cadernos EBAPE.BR*, 13(4), 727-742. doi: 10.1590/1679-395118624
- Souza, E. M. D., & Parker, M. (2020). Practices of freedom and the disruption of binary genders: Thinking with trans. *Organization*, 29(1), 67-82. doi: 10.1177/1350508420935602

- Thanem, T. (2011). Embodying transgender in studies of gender, work and organization. In E. Jeanes, D. Knights and P. Yancey Martins (Eds.), *Handbook of Gender, Work and Organization* (pp. 191-204). Oxford, UK: Wiley
- Tyler, M., & Cohen, L. (2010). *Spaces that matter: Gender performativity and organizational space*. *Organization Studies*, 31(2), 175-198. doi: 10.1177/0170840609357381
- Vásquez, C. (2013). 8 Spacing Organization. *Organization and organizing: Materiality, agency and discourse*, 127-149. Newbury Park, CA: Routledge
- Warner, M. (1993). *Fear of a queer planet: Queer politics and social theory* (Vol. 6). Minneapolis, USA: University of Minnesota Press.
- Weinfurtner, T., & Seidl, D. (2019). *Towards a spatial perspective: An integrative review of research on organisational space*. *Scandinavian Journal of Management*, 35(2), 101009. doi: 10.1016/j.scaman.2018.02.003

CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES

Romulo Gomes e Leticia Dias Fantinel trabalharam na conceitualização e abordagem teórica-metodológica. A revisão teórica foi conduzida pelos autores Romulo Gomes e Leticia Dias Fantinel. A coleta de dados foi coordenada por Romulo Gomes. Participaram da análise de dados tanto Romulo Gomes como Leticia Dias Fantinel. Romulo Gomes e Leticia Dias Fantinel participaram da redação e revisão final do manuscrito.

ARTÍCULOS

Sometido 23-02-2021. Aprobado 22-11-2021

Evaluated by the system *double blind review*. Editor Científico: Pablo Isla

Versión original | DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020220410>

EL PAPEL MEDIADOR DE LA SATISFACCIÓN LABORAL ENTRE LA CALIDAD EN LOS FACTORES DEL TRABAJO Y EL COMPROMISO LABORAL

The mediating role of job satisfaction between quality in work factors and work engagement

O papel mediador da satisfação no trabalho entre a qualidade dos fatores de trabalho e o comprometimento com o trabalho

Jessica Ivonne Hinojosa-López | jessica.hinojosa@uaslp.mx | ORCID: 0000-0002-8751-2388

Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Facultad de Estudios Profesionales Zona Huasteca, Ciudad Valles, San Luis Potosí, México

RESUMEN

El propósito de este documento es analizar la relación entre la calidad en los factores del trabajo (CFT) y el compromiso laboral (CL) con un rol mediador de la satisfacción laboral (SL). Se utilizó una metodología cuantitativa transversal. La muestra estuvo conformada por 234 empleados bancarios. Los datos fueron analizados con la técnica de ecuaciones estructurales. Los resultados revelaron que la SL es un mediador total entre la CFT y el CL. La evidencia indica que la CFT es un antecedente del CL en el sector bancario, pero el compromiso aumentará cuando los empleados bancarios también estén satisfechos con su trabajo. El nivel general de SL y CL fue alto porque los empleados bancarios perciben calidad en la responsabilidad, retroalimentación, salario y apoyo social como factores del trabajo. Este estudio presenta un alcance de los resultados limitado a la región centro-norte de México.

Palabras clave: calidad en los factores del trabajo, compromiso laboral, satisfacción laboral, sector bancario, mediación.

ABSTRACT

The purpose of this paper is to analyze the relationship between quality in work factors (QWF) and work engagement (WE) with a mediating role of job satisfaction (JS). A quantitative cross-sectional methodology was used. The sample consisted of 234 bank employees. Data were analyzed with technique structural equation modeling. Results revealed that JS is a total mediator between QWF and WE. The evidence indicates that QWF is an antecedent of WE in the banking sector, but engagement will be increased when banking employees as well are satisfied with their jobs. The overall level of JS and WE was high because bank employees perceive quality on responsibility, feedback, wage, and social support as work factors. This study presents a scope of results limited to the north-central region of Mexico.

Keywords: quality in work factors, work engagement, job satisfaction, banking sector, mediation

RESUMO

O objetivo deste documento é analisar a relação entre os fatores de qualidade no trabalho (FQT) e o comprometimento do trabalho (CT) com um papel mediador da satisfação no trabalho (ST). Uma metodologia quantitativa transversal foi utilizada. A amostra foi composta por 234 funcionários de bancos. Os dados foram analisados com a técnica de equações estruturais. Os resultados revelaram que a ST é um mediador total entre os FQT e o CT. As evidências indicam que os FQT são um precedente para o CT no setor bancário, mas o comprometimento aumentará quando os bancários também estiverem satisfeitos com seu trabalho. O nível geral de ST e CT foi alto porque os funcionários do banco percebem a qualidade na responsabilidade, feedback, salário e apoio social como fatores de trabalho. Este estudo apresenta um escopo de resultados limitado à região centro-norte do México.

Palavras-chave: qualidade no trabalho, fatores, compromisso no trabalho, satisfação no trabalho, setor bancário, mediação.

INTRODUCCIÓN

La banca en México es un sector poco estudiado respecto a sus condiciones laborales, esto como consecuencia de las políticas establecidas por los grupos financieros. Particularmente, la banca desempeña un papel de especial interés dentro de la clasificación servicios al ser el impulsor de la economía de las naciones (Sarangal & Nargotra, 2017). Es de resaltar que la globalización en el sector bancario generó un nuevo escenario para sus empleados, involucrando la adaptación a constantes procesos de innovación, competitividad y exigencias de los usuarios (Sarangal & Nargotra, 2017) que van de la mano de ajustes laborales emergentes que hacen necesaria la correcta gestión del compromiso laboral (CL) (Hernández, 2013). Para México, estudiar el tema toma relevancia en dos sentidos, primero porque las transformaciones del sistema bancario originaron la modificación de las políticas laborales adaptándolas a las necesidades de la banca globalizada (Gallardo, Ángeles, & Neme, 2011), segundo, porque no se encontró evidencia empírica del contexto mexicano que proporcione información que sirva de guía para mejorar el CL bancario.

Esta investigación se desarrolla con una perspectiva de caso de negocio del CL con el cual se busca explicar cómo el bienestar de los empleados puede contribuir al éxito de las organizaciones prestadoras de servicios. En dichas organizaciones, el CL es un elemento clave para la consecución de sus objetivos (Nawrin, 2018), ya que los empleados, a través de sus actitudes, reflejan la imagen organizacional, influyendo en las decisiones del cliente (Nguyen, Nguyen, Ngo, & Nguyen, 2019), y en el atractivo para futuros colaboradores (Hinojosa & Cogco, 2020). Adicionalmente, es un tema de especial interés para las organizaciones (Gheitani, Imani, Seyyedamiri, & Foroudi, 2019) porque contribuye al éxito financiero (Harunavamwe, Nel, & Zyl, 2020), disminuye las intenciones tempranas de dejar el empleo (Karatepe, Ozturk, & Kim 2019), y tiene efectos positivos en el desempeño laboral y la lealtad del cliente (Nguyen et al., 2019; Salanova, Agut, & Peiro, 2005). Para los colaboradores, comprometerse con su empleo también les genera beneficios como sentimientos de logro y autorrealización, sin embargo, la investigación al respecto es limitada (Lee & Ok, 2016).

Recientemente, los empleadores han prestado mayor atención a los factores que son antecedente y consecuencia del CL porque los empleados no comprometidos son costosos para la organización (Rayton & Yalabik, 2014). Investigaciones anteriores encontraron que el compromiso de una persona resulta de sus percepciones acerca de los beneficios o seguridad que el trabajo le puede otorgar (Kahn, 1990), además, mencionan que la motivación laboral es propiciada por el estado psicológico que se genera como consecuencia de las características del trabajo (Hackman & Oldham, 1980). Por lo tanto, esta investigación considera que las percepciones de calidad acerca de los factores del trabajo podrían ser predictores del CL.

La literatura reciente argumenta que la satisfacción laboral (SL) es un predictor del CL (Garg, Dar, & Mishra, 2018; Pieters, 2018; Sarangal & Nargotra, 2017). Por ejemplo, Yalabik, Rayton y Rapti (2017) indican que la SL influye en el CL mediante la evaluación emocional que el empleado realiza acerca del cumplimiento de sus necesidades laborales y, cuando la evaluación es positiva, se convierte en un motivador estimulante del compromiso hacia el trabajo. De

acuerdo con la teoría bifactorial de Herzberg, Mausner y Snyderman (1959), existen elementos del trabajo como la responsabilidad, retroalimentación, salario y apoyo social que integran la motivación intrínseca y extrínseca del trabajador, los cuales al ser percibidos como elementos positivos permiten una interpretación favorable de la calidad en los factores del trabajo (CFT) propiciando la SL.

Considerando el contexto del mercado de trabajo mexicano, la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo posiciona a las profesiones relacionadas con finanzas, banca y seguros como las que obtienen los mejores salarios (Observatorio Laboral, 2019), por lo cual esta investigación considera que el empleo bancario en México puede ser considerado como mejor proveedor de calidad laboral respecto a otros empleos, sin embargo, la revisión de literatura menciona que para lograr un alto CL es necesario que el empleado también esté satisfecho con su trabajo (Radosevich, Radosevich, Riddle, & Hughes, 2008).

De acuerdo con el enfoque anterior que muestra un vínculo entre la CFT y la SL, con el CL, se generan las preguntas de investigación: ¿Influye la CFT en el CL de los empleados bancarios en México? ¿Puede la SL mediar los efectos entre la CFT y el CL? Basado en estos cuestionamientos, esta investigación tiene por objetivo analizar la relación entre la CFT y el CL con el papel mediador de la SL.

Este estudio inicia con la revisión de literatura y presentación de investigaciones previas que muestran las relaciones propuestas en el modelo. Después, el marco metodológico fue descrito, se incluyó la técnica, muestra y medidas. Finalmente, los resultados fueron explicados, seguidos de la discusión y conclusiones de investigación.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

Esta sección describe las variables de estudio y explica el papel que desempeñan en el modelo teórico propuesto.

Compromiso Laboral

El CL es un estado afectivo-cognitivo relacionado con el trabajo (Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006), involucra una conexión psicológica del empleado hacia su tarea y la inversión de recursos físicos, emocionales y cognitivos resultado de la motivación por el trabajo (Christian, Garza, & Slaughter, 2011). El CL permite desarrollar un vínculo emocional entre el empleado y el contexto laboral que incentiva el esfuerzo para llevar a cabo sus actividades (Lu, Lu, Gursoy, & Neale, 2016). Se compone por el vigor (invertir alta energía y esfuerzo), dedicación (participación mayor al estándar) y absorción (permanecer totalmente concentrado) (Schaufeli & Bakker, 2004; Schaufeli et al., 2006). Estudios recientes en el contexto bancario han encontrado evidencia de que el CL recibe efectos positivos del autoliderazgo, integración laboral y recursos psicológicos (Harunavamwe et al., 2020); seguridad psicosocial (Tagoe & Amponsah-Tawiah, 2020); cognición laboral (Nguyen et al., 2019); sistemas de trabajo de alto rendimiento y resiliencia (Cooke, Cooper,

Bartram, Wang & Mei, 2016); apoyo familiar y autoeficacia (Karatepe et al., 2019), recursos personales, del trabajo y organizacionales (Nawrin, 2018); y SL (Garg, Dar & Mishra, 2018). Adicionalmente, se sostiene que el CL aumenta el desempeño y disminuye las intenciones de cambiar de empleo (Karatepe et al., 2019; Lathabhavan, Balasubramanian, & Natarajan, 2017). Otras investigaciones sugieren que las percepciones de CFT influyen positivamente en el CL, por lo cual el siguiente apartado describe los hallazgos identificados.

Calidad en los Factores del Trabajo y Compromiso Laboral

La CFT surge cuando el empleado percibe que sus necesidades laborales han sido cubiertas (Lee, Back, & Chan, 2015). De acuerdo con Herzberg (1966), el trabajo se compone por factores motivadores y de higiene; los motivadores tienen su base en satisfacer las necesidades de crecimiento psicológico del empleado (Zhang, Yao, & Cheong, 2011), y los de higiene buscan contribuir con las necesidades asociadas al trabajo (Sledge, Miles, & Copping, 2008).

Entre los factores motivacionales del trabajo se encuentran la responsabilidad (Herzberg, 1966) y retroalimentación (Morris & Venkatesh, 2010). La responsabilidad es el grado en que un empleado es el encargado de atender un objetivo (Sledge et al., 2008). En trabajos de primera línea, la responsabilidad implica cumplir con los requerimientos del cliente, lo cual puede generar un desafío y motivarlo a concentrarse en el trabajo (Karatepe, Beirami, Bouzari, & Safavi, 2014). Los estudios en la industria hotelera han encontrado un efecto positivo de la responsabilidad al CL en empleados de primera línea (Karatepe et al., 2014). En otro contexto, los resultados previos mostraron que la responsabilidad de estudiantes es un predictor del CL de académicos (Capri, Gunduz, & Akbay, 2017). Contrariamente, la evidencia en empleados del cuidado de la salud no respaldó el efecto entre la responsabilidad en el trabajo y el CL (Carlo, Corso, Falco, Girardi, & Piccirelli, 2016).

Respecto a la retroalimentación, representa la cantidad de información proporcionada al empleado respecto a su desempeño laboral (Katsikea, Theodosiou, Perdakis, & Kehagias, 2011). Cuando se proporciona retroalimentación, el empleado conoce su grado de avance en la organización y puede trabajar en sus habilidades generando una mayor efectividad laboral, asimismo, cuando la retroalimentación viene acompañada del apoyo gerencial se mantiene el CL del empleado (Sommer & Kulkarni, 2012). En este sentido, investigaciones previas han informado que cuando los empleados cuentan con suficientes recursos para recibir retroalimentación se genera un CL superior (Breevaart, Bakker, & Demerouti, 2014). Otros resultados indican que gerentes bancarios encontraron en la retroalimentación un medio para informar a sus colaboradores las fortalezas y debilidades desempeñadas, generando un estímulo en el empleado para esforzarse más y consecuentemente mejorar el CL (Ahmed, Kura, Umrani, & Pahi, 2020).

Por otro lado, el salario y el apoyo social son factores de higiene en el trabajo (Herzberg, 1966). Para analizarlos, se ponen de antecedente las aportaciones de Chiang y Wu (2014) que indican que los empleados son clientes internos de la organización, a quienes se les ofrece un servicio intraorganizacional caracterizado por la forma en que se lleva a cabo el trabajo, y cuando

realizan una interpretación positiva del servicio, el empleado percibe calidad. En este sentido, la literatura muestra que los empleados realizan comparaciones entre sus salarios y los de grupos de referencia (Kifle, 2014); ya sea de compañeros, sus propios salarios en periodos anteriores (Grund & Rubin, 2017), o de empleos similares del mercado (Grund & Sliwka, 2007). Además, Farndale y Murrer (2015) mencionan que en poblaciones como la mexicana las recompensas financieras son importantes porque proporcionan seguridad. En esta línea, la investigación previa ha encontrado que el esfuerzo de un empleado mejora cuando recibe un salario eficiente (Goldsmith, Veum, & Darity, 2000). Por otra parte, un estudio realizado en una organización multinacional de servicios financieros encontró que otorgar altas recompensas financieras favorece el compromiso y, específicamente, la relación fue más fuerte en los respondientes mexicanos (Farndale & Murrer, 2015). En este sentido, en esta investigación se espera que a través de estas comparaciones, el empleado evalúe la calidad en el servicio interno proporcionado por la organización.

Finalmente, el apoyo social es un factor que puede hacer del trabajo una experiencia interesante (Lambert, Minor, Wells, & Hogan, 2016). Trabajar con personas amigables permite fortalecer las buenas relaciones entre compañeros (Alegre, Mas-Machuca, & Berbegal-Mirabent, 2016) aumentando la participación (Lambert et al., 2016) a través del trabajo en equipo (Alegre et al., 2016). La relación entre el apoyo social y el CL ha sido validada recientemente, por ejemplo, los resultados de Kiema-Junes et al. (2020) mostraron que el apoyo social recibido de los supervisores, compañeros y familia influyeron en el CL, particularmente, el apoyo social fue el predictor más fuerte para la dedicación y el vigor de los empleados. Similarmente, los hallazgos de Nasuridin, Ling y Khan (2018) mostraron que las percepciones de apoyo del supervisor fueron el predictor más fuerte del CL, además, el apoyo recibido por los compañeros y la organización también fueron determinantes importantes del CL.

Como la evidencia previa lo sugiere, cuando los empleados perciben CFT muestran un mayor CL, por lo tanto:

H1: La calidad percibida en los factores del trabajo es un predictor positivo en el compromiso laboral.

Rol mediador de la Satisfacción Laboral

La SL es el resultado positivo de la evaluación que un empleado realiza acerca de los elementos que intervienen en el trabajo a partir de su experiencia laboral (Locke, 1969). Cuando el empleado percibe que sus expectativas acerca de las características del trabajo han sido cubiertas experimenta satisfacción con su trabajo (Knapp, Smith, & Sprinkle, 2017). La investigación previa respecto a la relación entre la calidad y la SL ha analizado diversos factores del trabajo, por ejemplo, en la banca privada se encontró que la CFT influye en las percepciones de SL (Dhamija, Gupta, & Bag, 2019). Otros autores encontraron que otorgar facultades para la toma de decisiones y recibir apoyo social fueron características del trabajo que se asociaron positivamente con la

SL de empleados bancarios (Cambre, Kippers, Veldhoven, & Witte, 2012). Además, contar con un aumento salarial superior al del grupo de referencia mejora la SL (Diriwaechter & Shvartsman, 2018); contrariamente, la evidencia previa indica que mujeres directivas de servicios financieros en instituciones bancarias y aseguradoras se mostraron insatisfechas al recibir salarios menores que sus compañeros hombres en puestos similares (Tlaiss, 2013). Finalmente, la retroalimentación es otro factor del trabajo que ha mostrado efectos positivos en la SL al mitigar los efectos negativos originados por la ambigüedad de roles (Jong, 2016).

Actualmente existe una discusión en la literatura respecto al orden causal entre la SL y el CL (Yalabik, Popaitoon, Chowne, & Rayton, 2013). Por un lado, algunos estudios muestran que los empleados altamente comprometidos se caracterizan por estar más inmersos y dedicados a su trabajo como consecuencia de lo retador e inspirador de éste, detonando así una mayor SL (Karanika-Murray, Duncan, Pontes, & Griffiths, 2015; Lu et al., 2016). Y por otro, la evidencia previa también indica que el CL es un estado activo que se encuentra fuertemente influenciado por la SL de los empleados (Butakor, Guo, & Adebajji, 2021; Vokić & Hernaus, 2015). En este sentido, esta investigación propone a la SL como predictor del CL al considerar que el compromiso surge como consecuencia de la evaluación emocional realizada por el empleado acerca de la satisfacción de sus necesidades laborales (Yalabik et al., 2017). En esta línea, la evidencia indica que los empleados satisfechos están más comprometidos con su trabajo, siendo la satisfacción intrínseca (ejemplo, responsabilidad y retroalimentación) la que genera mayor motivación en el CL (Garg et al., 2018). Otros investigadores analizaron la capacidad predictiva de la SL intrínseca y extrínseca con las dimensiones de vigor y dedicación del CL, ellos encontraron que la satisfacción intrínseca es un predictor del vigor y dedicación, mientras que la SL extrínseca (ejemplo, salario y apoyo social) sólo mostró efectos significativos para la dedicación (Pieters, 2018).

En general, la evidencia previa apunta que cuando el empleado percibe que sus expectativas laborales han sido cubiertas (calidad), por un lado, el empleado podría desarrollar un mayor CL, y, por otro lado, podría experimentar sentimientos positivos hacia el trabajo (SL) que, a su vez, pueden incentivar el CL. En este sentido, la SL podría ejercer un papel mediador entre las percepciones de CFT y el CL (Figura 1).

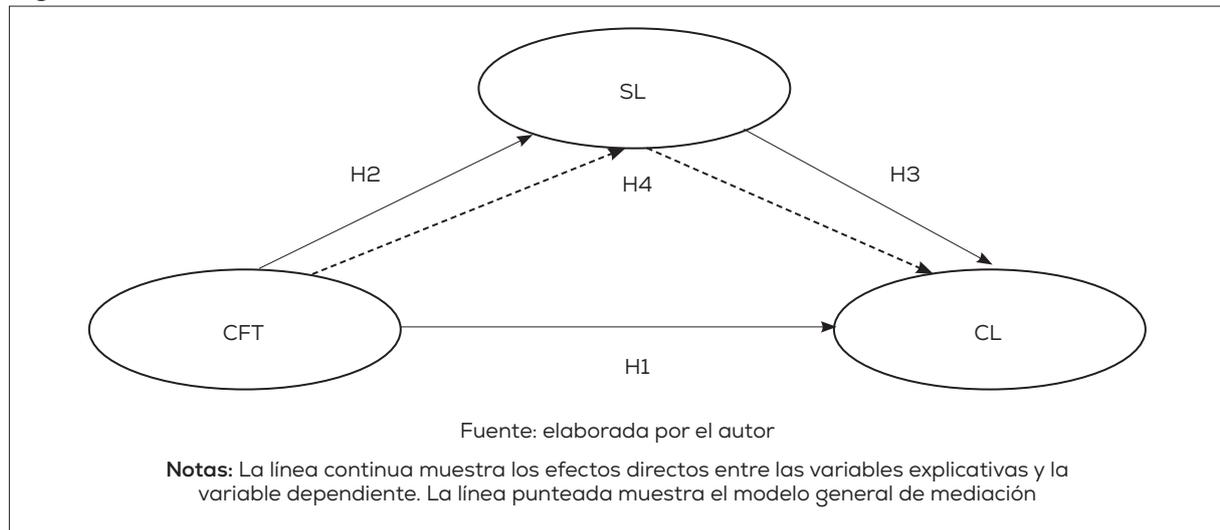
Ante estos argumentos, esta investigación propone:

H2: La calidad percibida de los factores del trabajo es un predictor positivo de la satisfacción laboral.

H3: La satisfacción laboral es un predictor positivo del compromiso laboral.

H4: La satisfacción laboral es un mediador en la relación entre la calidad en los factores del trabajo y el compromiso laboral.

Figura 1. Modelo teórico de mediación



METODOLOGÍA

Muestra y Procedimiento

Los participantes fueron empleados bancarios de nueve grupos financieros pertenecientes a la Banca Comercial ubicada en centro-norte de México. La muestra estuvo formada por empleados con contacto directo con clientes y que cuentan con al menos un año de antigüedad laboral. Se eligieron estas características porque los empleados más comprometidos son los que tienen contacto frecuente con los clientes (Karatepe, Yavas, Babakus, & Deitz, 2018) y porque, de acuerdo con los planteamientos de esta investigación, es necesario que el empleado bancario haya tenido la oportunidad de valorar las percepciones de calidad a partir de su experiencia en el trabajo. Los datos fueron recolectados por dos investigadoras mediante un cuestionario en papel, el procedimiento consistió en obtener la autorización del gerente de sucursal y posteriormente explicar la estructura del instrumento a cada participante en sus espacios personales de trabajo, el tiempo aproximado de respuesta fue de 15 minutos. Las sucursales y empleados fueron seleccionadas a través de un muestreo aleatorio estratificado con asignación proporcional obteniendo un requerimiento de 295 observaciones. Para la estratificación, se tomaron como base los registros del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas. La razón para utilizar este tipo de muestreo fue porque la única información pública que existe sobre la ocupación del personal bancario en México es la clasificación de estratos por número de personal ocupado en cada sucursal bancaria, sin incluir datos personales de los mismos, por lo cual se les asignó un número de identificación. Los cuestionarios se distribuyeron en 106 sucursales bancarias, 245 cuestionarios se encontraban completos, pero sólo 234 cumplieron el criterio Mahalanobis con el que se identificó la presencia de valores atípicos (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014), representando una tasa de respuesta de 79.32%. La Tabla I presenta las características demográficas de la muestra.

Tabla 1. Características demográficas personales y laborales

Ítem	N (234)	%
Edad		
Menos de 30	132	56.4
30-40	83	35.5
41 o más	19	8.1
Sexo		
Masculino	106	45.3
Femenino	128	54.7
Posición Laboral		
Cajero	82	35
Jefe de Cajas	16	6.8
Ejecutivo	100	42.7
Asesor Digital / Multicanal	13	5.6
Otro	23	9.9
Antigüedad Laboral		
1-5 años	166	70.9
6-10 años	39	87.6
Más de 10 años	29	100

Fuente: elaborada por el autor

Medidas

El cuestionario tenía una sección para recabar información demográfica de la muestra, los datos solicitados fueron edad, sexo, posición y antigüedad laboral. Las siguientes secciones correspondían a las variables CFT, SL y CL. Se utilizó una escala de 10 puntos para medir las tres variables; de acuerdo con Dawes (2008), las escalas de 5, 7 y 10 puntos tienen un uso estadísticamente comparable para el tratamiento de datos en el análisis factorial confirmatorio y los modelos de ecuaciones estructurales. El coeficiente utilizado para verificar la consistencia interna de las escalas fue el alfa de Cronbach, proporcionando un coeficiente de 0.921 para el total del instrumento, resultado que de acuerdo con Nunnally (1978) se considera adecuado por presentar valores superiores a 0.70.

Calidad en los Factores del Trabajo

Para medir las percepciones de CFT, se consideraron la responsabilidad, retroalimentación, salario y apoyo social, y los ítems fueron adaptados de Herzberg (1966) implementando primero el criterio de investigadores expertos y posteriormente una prueba piloto. Un ítem muestra es “Considerando mi experiencia en el banco, ¿en qué medida considero que recibo un salario competitivo respecto al ofrecido por otros bancos en puesto similar?”. El coeficiente alfa de Cronbach para la CFT fue de 0.873.

Satisfacción Laboral

La SL fue medida utilizando una escala general de satisfacción, seis ítems fueron adaptados de estudios satisfacción previos en el contexto mexicano (Martínez, Cogco, & Pérez, 2016; Pérez, Martínez, & Cogco, 2017; Rodríguez, Cogco, & Pérez, 2014). Un ítem muestra es “¿En qué medida mi empleo es lo que esperaba antes de incorporarme a la institución?”. Se eliminaron dos ítems por no satisfacer los criterios de fiabilidad. El coeficiente alfa de Cronbach para la SL fue de 0.878.

Compromiso Laboral

De los aportes de Schaufeli et al. (2006) se utilizaron seis ítems para evaluar el compromiso de los empleados bancarios. Un ítem muestra es “Considerando mi experiencia en el banco, ¿en qué medida considero que por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar?”. Con la finalidad de mejorar las propiedades estadísticas de la escala se eliminaron tres ítems, de acuerdo con García, Gil y Rodríguez (2000), tres ítems son la cantidad mínima necesaria para evaluar una variable. El coeficiente alfa de Cronbach para el CL fue de 0.853.

RESULTADOS

Para evaluar el modelo teórico de mediación, se utilizó la técnica de modelado de ecuaciones estructurales (SEM), de acuerdo con Hair, Black, Babin y Anderson (2010), los SEM son la técnica adecuada cuando se analizan variables que no pueden ser observadas de forma directa. Los datos fueron procesados en software estadístico AMOS (versión 24). En general, los resultados obtenidos respaldan a la CFT como predictor positivo de la SL y el CL, y la SL como mediador entre la CFT y el CL.

Modelo de medida

La implementación de SEM requiere la realización previa del análisis factorial confirmatorio (CFA) para corroborar la validez convergente y discriminante de los constructos (Fornell & Larcker, 1981). Para llevar a cabo el CFA, se revisaron los estimadores estandarizados (Hox & Bechger, 1998), en general los ítems obtuvieron pesos estadísticos superiores al criterio óptimo de 0.708, sólo un ítem se encontró debajo de este nivel, pero fue superior al umbral mínimo de 0.40 (Hair et al., 2014).

En la Tabla II se muestra que los resultados del modelo de medida se ajustan a los criterios establecidos por Hair et al. (2010). La fiabilidad de constructo se verificó siguiendo los criterios de Hair et al. (2014), concluyendo que el alfa de Cronbach y el coeficiente de fiabilidad compuesta (CR) son satisfactorios con valores superiores a 0.7. Para la fiabilidad de la escala de medida, se

verificó que el criterio varianza media extraída (AVE) fuera superior a 0.50 (Fornell & Larcker, 1981), la AVE proporciona validez a los constructos porque el resultado indica que las variables latentes comparten más del 50% de la varianza con sus ítems, disminuyendo la varianza compartida con el error de medición (Hair et al., 2014). Estos resultados proporcionan validez convergente para el instrumento de medida utilizado. Siguiendo a Fornell y Larcker (1981), se determinó una validez discriminante satisfactoria, los resultados informaron que la raíz cuadrada de la AVE fue mayor que las correlaciones entre las variables del modelo.

Modelo estructural

Los resultados obtenidos del modelo estructural satisfacen los criterios de ajuste absoluto, incremental y de parsimonia (Hu & Bentler, 1999). En esta investigación los indicadores de ajuste absoluto presentan valores GFI = 0.936; RMSEA = 0.072; SRMR = 0.050. Las medidas de ajuste incremental incluyen CFI = 0.970; AGFI = 0.898; NFI = 0.947; PClose = 0.035. Además, los resultados de chi cuadrado normado presentan un ajuste de parsimonia aceptable CMIN/DF = 2.216.

Tabla 2. Resultados del Modelo de Medida

Variable Latente / Ítems		CFE	α	CR	AVE	\sqrt{AVE}
Calidad en los Factores del Trabajo			0.878	0.875	0.636	0.797
	Considerando mi experiencia en el banco, ¿en qué medida considero que...					
CT1	confían en mí para delegarme responsabilidades?	0.746				
CT2	recibo una retroalimentación que me ayuda a mejorar mi desempeño?	0.819				
CT3	recibo un salario competitivo respecto al ofrecido por otros bancos en puesto similar?	0.797				
CT4	mis supervisores me orientan y apoyan en el desarrollo de mi trabajo?	0.826				
Satisfacción Laboral			0.853	0.887	0.665	0.815
SL1	Considerando mi experiencia en el banco, ¿qué calificación la describe mejor?	0.812				
SL2	En general, ¿qué tan satisfecho estoy con mi empleo?	0.91				
SL3	¿En qué medida mi empleo me ha permitido mejorar mis condiciones de vida?	0.714				
SL6	¿En qué medida mi empleo es lo que esperaba antes de incorporarme a la institución?	0.814				
Compromiso Laboral			0.873	0.864	0.684	0.827
CL1	Considerando mi experiencia en el banco, ¿en qué medida considero que...					
CL1	por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar?	0.874				
CL3	mi empleo es desafiante?	0.924				
CL5	el tiempo pasa muy rápido cuando estoy trabajando?	0.658				

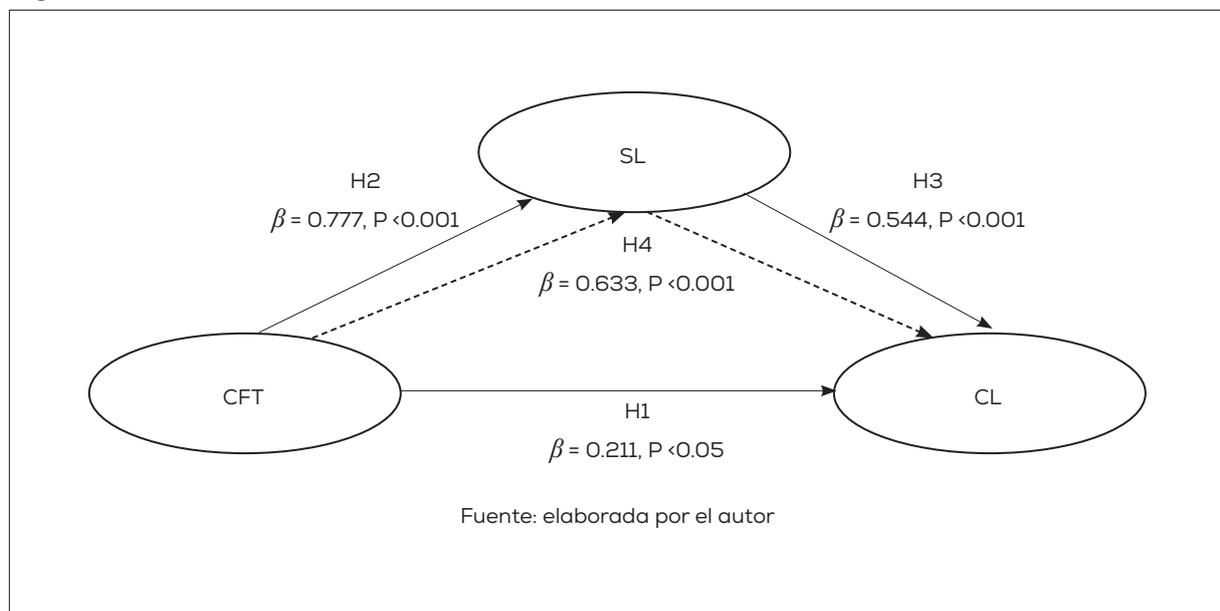
Fuente: elaborada por el autor

Nota: CFE, cargas factoriales estandarizadas; α , alfa de Cronbach; CR, fiabilidad compuesta; AVE, varianza media extraída

Prueba de hipótesis de los efectos directos

En la Figura 2 se presentan los resultados de los estimadores estandarizados que apoyan todos los efectos hipotetizados. Se atendió el estadístico R² para evaluar la capacidad predictiva del modelo (Chin, 1998), el resultado indicó que las variables incluidas al modelo explican 52% de la varianza del CL. De acuerdo con los planteamientos teóricos propuestos, los resultados proporcionaron soporte a H1 y H2 porque las percepciones acerca de la CFT tuvieron un efecto positivo y significativo en el CL ($\beta = 0.211$, $p < 0.05$) y la SL ($\beta = 0.777$, $p < 0.001$). El resultado obtenido para H3 también fue apoyado, la SL presentó un coeficiente de trayectoria positivo y significativo hacia el CL ($\beta = 0.544$, $p < 0.001$).

Figura 2. Contraste de hipótesis



Prueba de hipótesis de mediación

Se evaluó el efecto mediador de la SL entre las percepciones de CFT y el CL. Para llevar a cabo la prueba de H4, primero se revisaron los efectos directos de la CFT en el CL sin la intervención de la variable mediadora, los resultados fueron estadísticamente significativos ($\beta = 0.633$, $p < 0.001$). Después se introdujo la SL (mediador) y se ejecutó Bootstrap en AMOS (5,000 samples, 95% confidence level). Bootstrap es un método apropiado para los análisis de mediación en el que no es necesaria la condición de normalidad de los datos (Pinheiro, Silva, Dias, Lages, & Preto, 2020). Los resultados mostraron que el efecto indirecto de las percepciones de CFT en el CL a través de la SL fue significativo ($\beta = 0.423$, $p < 0.001$), mientras que el efecto directo fue no significativo ($\beta = 0.211$, $p > 0.05$). Siguiendo las aportaciones de Zhao, Lynch y Chen (2010), estos resultados indican una mediación total (Tabla III). Por lo tanto, el efecto de mediación de H4 fue respaldado.

Tabla 3. Resultados de la hipótesis de mediación

Hipótesis de mediación: Variables independiente - Mediadora - Dependiente	Coefficiente directo estandarizado ⁺	Coefficiente directo Beta ⁺⁺	Coefficiente indirecto Beta ⁺⁺	Mediación observada
Calidad en los Factores del Trabajo - Satisfacción Laboral - Compromiso Laboral	.633***	.211(ns)	.423***	Total

Fuente: elaborada por el autor

Notas: + Coeficiente de trayectoria entre la variable independiente y dependiente sin la variable mediadora. ++ Coeficientes de trayectoria incluida la variable mediadora. *** p < 0.001

DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN

Esta investigación examinó el papel que juegan las percepciones de bienestar en el trabajo en el nivel de CL de los empleados en la banca mexicana. En general, los resultados sugieren que cuando los empleados reciben CFT, en términos de responsabilidad, retroalimentación, salario y apoyo social, se perciben más satisfechos y, consecuentemente, se incrementa la posibilidad de generar un mayor CL.

Para obtener estas inferencias, primero se analizaron las relaciones causales de forma independiente para corroborar los efectos directos entre las variables de estudio. Los resultados indicaron que la CFT percibida por los empleados bancarios influye en el CL (H1). Estos resultados sugieren que los empleados bancarios mexicanos perciben una alta CFT que propicia de manera directa el compromiso de sus colaboradores. Los estudios previos soportan los resultados de la investigación actual (Capri et al., 2017; Farndale & Murrer, 2015; Kiema-Junes et al., 2020; Sommer & Kulkarni, 2012). Por ejemplo, Karatepe et al. (2014) encontraron que la responsabilidad de los empleados con contacto directo con los clientes es un factor desafiante que impulsa el compromiso. Los hallazgos de Ahmed et al. (2020) destacaron que la retroalimentación positiva impulsó el esfuerzo de empleados bancarios y contribuyó al CL. Además, Kifle (2014) menciona que los empleados realizan comparaciones entre sus salarios y los de un grupo de referencia, en este contexto, considerando que el Observatorio Laboral (2019) informó que los empleos relacionados con la banca en México reportan los mejores salarios en el país, se puede inferir que el empleado bancario percibe calidad salarial al compararla con los salarios de empleos en otros sectores. Respecto al apoyo social, los resultados indicaron que fue el predictor más fuerte de la CFT, este resultado está en línea con las aportaciones de Nasurdin et al. (2018).

Al mismo tiempo, esta investigación validó el vínculo positivo propuesto de la CFT a la SL (H2). Este resultado es similar a otros que han reportado que percibir CFT incrementa la satisfacción de los empleados (Cambre et al., 2012; Diriwaechter & Shvartsman, 2018; Knapp et al., 2017). Hallazgo también validado en la industria bancaria privada (Dhamija et al., 2019). En esta investigación, las percepciones de CFT fueron un fuerte predictor de la SL, lo que podría indicar que el trabajador bancario diseña expectativas respecto a lo que espera recibir de los factores del trabajo y, como las expectativas fueron cubiertas, sus percepciones de CFT aumentaron y, al mismo tiempo, incentivaron la SL.

Asimismo, en esta investigación la SL también fue un predictor significativo del CL (H3), siendo consistente con estudios anteriores (Garg et al., 2018; Pieters, 2018; Yalabik et al., 2017). Los resultados sobre la SL indicaron que en general la experiencia de trabajar en un banco es gratificante y cumple las expectativas sobre los beneficios del empleo bancario, por lo tanto, como la evaluación de la SL fue positiva, generó el CL en los empleados bancarios, siendo un resultado consistente con el presentado por Yalabik et al. (2013) en la industria bancaria.

Además, esta investigación propuso a la SL como un mediador en la relación entre la CFT y el CL (H4). Este modelo de mediación encontró soporte en los resultados. La CFT mostró una incidencia directa y significativa en el CL, sin embargo, cuando se incorporó la SL como mediador, la CFT tuvo influencia nula de manera directa; por el contrario, de manera indirecta a través de la SL obtuvo un impacto significativo en el CL. De acuerdo con Zhao et al. (2010), estos resultados indican una mediación total, ofreciendo soporte a la propuesta de mediación de la SL en la relación CFT-CL.

IMPLICACIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Los hallazgos de la investigación pueden presentar varias implicaciones para los gestores del recurso humano bancario. Particularmente, es destacable el papel de las percepciones de CFT, que si bien son un elemento importante en la generación del involucramiento del empleado bancario con sus actividades, se encontró evidencia para inferir que entre mayor calidad perciba el trabajador, mejor será su satisfacción con el empleo, y esto, finalmente, propiciará el incremento del CL. Contar con empleados comprometidos es un factor valioso para la industria bancaria, ya que los empleados que trabajan en contacto directo con los clientes representan la principal imagen que los usuarios se llevan de la organización. Por otro lado, existe evidencia empírica que argumenta que los empleados insatisfechos con su contexto laboral no sólo disminuyen su CL, sino que expresan su intención de cambiar de empleo; en este marco, los empleados bancarios manejan una cartera de clientes que pudieran llevarse si decidieran cambiar de firma.

Las futuras investigaciones podrían enfocarse en abordar algunas limitaciones detectadas. Los datos fueron recolectados sólo en la región centro-norte de México, por lo que podría ampliarse el espectro a otras regiones del país para robustecer los resultados, ya que la satisfacción también depende del contexto laboral (Rodríguez et al., 2012) y hay zonas metropolitanas con una dinámica de trabajo diferenciada en aspectos como la afluencia de clientes diaria, la competitividad entre compañeros, o incluso el nivel salarial, factores que podrían modificar las percepciones de satisfacción. En este sentido, el alcance de los resultados es limitado a la región mencionada, toda vez que contempla una muestra muy específica. Finalmente, se recomienda segmentar los factores del trabajo en intrínsecos y extrínsecos para determinar los de mayor influencia en el CL bancario, ya que esta información podría ayudar a mejorar la gestión respecto a la CFT.

REFERENCIAS

- Ahmed, U., Kura, K. M., Umrani, W. A., & Pahi, M. H. (2020), Modelling the link between developmental human resource practices and work engagement: The moderation role of service climate. *Global Business Review*, 21(1), 31-53. doi: 10.1177/0972150919837813
- Alegre, I., Mas-Machuca, M., & Berbegal-Mirabent, J. (2016). Antecedents of employee job satisfaction: Do they matter? *Journal of Business Research*, 69(4), 1390-1395. doi: 10.1016/j.jbusres.2015.10.113
- Breevaart, K., Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Daily self-management and employee work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 84(1), 31-38. doi: 10.1016/j.jvb.2013.11.002
- Butakor, P. K., Guo, Q., & Adebajji, A. O. (2021). Using structural equation modeling to examine the relationship between Ghanaian teachers' emotional intelligence, job satisfaction, professional identity, and work engagement. *Psychology in the Schools*, 58(3), 534-552. doi: 10.1002/pits.22462
- Cambre, B., Kippers, E., Veldhoven, M. van, & Witte, H. De. (2012). Jobs and organisations explaining group level differences in job satisfaction in the banking sector. *Personnel Review*, 41(2), 200-215. doi: 10.1108/00483481211200033
- Capri, B., Gunduz, B., & Akbay, S. E. (2017). Utrecht Work Engagement Scale-Student Forms' (UWES-SF) adaptation to Turkish, validity and reliability studies, and the mediator role of work engagement between academic procrastination and academic responsibility. *Educational Sciences-Theory & Practice*, 17(2), 411-435. doi: 10.12738/estp.2017.2.0518
- Carlo, N. A. De, Corso, L. Dal, Falco, A., Girardi, D., & Piccirelli, A. (2016). To be, rather than to seem: The impact of supervisor's and personal responsibility on work engagement, job performance, and job satisfaction in a positive healthcare organization. *Tpm-Testing Psychometrics Methodology in Applied Psychology*, 23(4), 561-580. doi: 10.4473/TPM23.4.9
- Chiang, C.-F., & Wu, K.-P. (2014). The influences of internal service quality and job standardization on job satisfaction with supports as mediators: Flight attendants at branch workplace. *International Journal of Human Resource Management*, 25(19), 2644-2666. doi: 10.1080/09585192.2014.884616
- Chin, W. W. (1998). *The partial least squares approach to structural equation modeling*. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp. 295-336). Mahwah, USA: Lawrence Erlbaum Associates.
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64(1), 89-136. doi: 10.1111/j.1744-6570.2010.01203.x
- Cooke, F. L., Cooper, B., Bartram, T., Wang, J., & Mei, H. (2016). Mapping the relationships between high-performance work systems, employee resilience and engagement: A study of the banking industry in China. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(8), 1239-1260. doi: 10.1080/09585192.2015.1137618
- Dawes, J. (2008). Do data characteristics change according to the number of scale points used? An experiment using 5-point, 7-point and 10-point scales. *International Journal of Market Research*, 50(1), 61-104. doi: 10.1177/147078530805000106

- Dhamija, P., Gupta, S., & Bag, S. (2019). Measuring of job satisfaction: The use of quality of work life factors. *Benchmarking-an International Journal*, 26(3), 871-892. doi: 10.1108/BIJ-06-2018-0155
- Diriwaechter, P., & Shvartsman, E. (2018). The anticipation and adaptation effects of intra- and interpersonal wage changes on job satisfaction. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 146, 116-140. doi: 10.1016/j.jebo.2017.12.010
- Farndale, E., & Murrer, I. (2015). Job resources and employee engagement: A cross-national study. *Journal of Managerial Psychology*, 30(5), 610-626. doi: 10.1108/JMP-09-2013-0318
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. doi: 10.1177/002224378101800104
- Gallardo, A., Ángeles, G., & Neme, O. (2011). *Desregulación económica y flexibilización laboral: Una forma de reducir el costo laboral en México (2000-2008)*. *Economía y Sociedad*, 17(27), 65-83.
- García, E., Gil, J., & Rodríguez, G. (2000). *Análisis factorial*. Madrid, España: La Muralla.
- Garg, K., Dar, I. A., & Mishra, M. (2018). Job satisfaction and work engagement: A study using private sector bank managers. *Advances in Developing Human Resources*, 20(1), 58-71. doi: 10.1177/1523422317742987
- Gheitani, A., Imani, S., Seyyedamiri, N., & Foroudi, P. (2019). Mediating effect of intrinsic motivation on the relationship between Islamic work ethic, job satisfaction, and organizational commitment in banking sector. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 12(1), 76-95. doi: 10.1108/IMEFM-01-2018-0029
- Goldsmith, A. H., Veum, J. R., & Darity, W., Jr. (2000). Working hard for the money? Efficiency wages and worker effort. *Journal of Economic Psychology*, 21(4), 351-385. doi: 10.1016/S0167-4870(00)00008-8
- Grund, C., & Rubin, M. (2017). Social comparisons of wage increases and job satisfaction. *Applied Economics*, 49(14), 1345-1350. doi: 10.1080/00036846.2016.1217311
- Grund, C., & Sliwka, D. (2007). Reference-dependent preferences and the impact of wage increases on job satisfaction: Theory and evidence. *Journal of Institutional and Theoretical Economics JITE*, 163(2), 313-335. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/40752645>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Reading, USA: Addison-Wesley.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). New Jersey, USA: Pearson.
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks, USA: SAGE Publications.
- Harunavamwe, M., Nel, P., & Zyl, E. Van. (2020). The influence of self-leadership strategies, psychological resources, and job embeddedness on work engagement in the banking industry. *South African Journal of Psychology*, 50(4), 507-519. Retrieved from <https://hdl.handle.net/10520/ejc-sapsyc-v50-n4-a7>
- Hernández, M. I. S. (2013). Compromiso laboral y estrés en los empleados de bancos y cajas. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de León*, 16/17, 85-100. doi: 10.18002/pec.v0i16/17.1336

- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. New York, USA: John Wiley & Sons.
- Herzberg, F. I. (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland, USA: World Publishing Co.
- Hinojosa, J. I., & Cogco, A. R. (2020). Atractivo organizacional: Influencia de la imagen y la responsabilidad social corporativa. *Revista de Psicología y Ciencias del Comportamiento de la Unidad Académica de Ciencias Jurídicas y Sociales*, 11(1), 112-125. doi: 10.29059/rpcc.20200617-106
- Hox, J. J., & Bechger, T. M. (1998). An introduction to structural equation modeling. *Family Science Review*, 11, 354-373. doi: 10.1080/10705510903008345
- Hu, L., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55. doi: 10.1080/10705519909540118
- Jong, J. (2016). The role of performance feedback and job autonomy in mitigating the negative effect of role ambiguity on employee satisfaction. *Public Performance & Management Review*, 39(4), 814-834. doi: 10.1080/15309576.2015.1137771
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724. doi: 10.5465/256287
- Karanika-Murray, M., Duncan, N., Pontes, H. M., & Griffiths, M. D. (2015). Organizational identification, work engagement, and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 30(8), 1019-1033. doi: 10.1108/JMP-11-2013-0359
- Karatepe, O. M., Beirami, E., Bouzari, M., & Safavi, H. P. (2014). Does work engagement mediate the effects of challenge stressors on job outcomes? Evidence from the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 14-22. doi: 10.1016/j.ijhm.2013.08.003
- Karatepe, O. M., Ozturk, A., & Kim, T. T. (2019). The effects of nonwork and personal resources on frontline bank employees' work engagement and critical job outcomes. *International Journal of Bank Marketing*, 37(3), 858-879. doi: 10.1108/IJBM-05-2018-0133
- Karatepe, O. M., Yavas, U., Babakus, E., & Deitz, G. D. (2018). The effects of organizational and personal resources on stress, engagement, and job outcomes. *International Journal of Hospitality Management*, 74, 147-161. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.04.005>
- Katsikea, E., Theodosiou, M., Perdakis, N., & Kehagias, J. (2011). The effects of organizational structure and job characteristics on export sales managers' job satisfaction and organizational commitment. *Journal of World Business*, 46(2), 221-233. doi: 10.1016/j.jwb.2010.11.003
- Kiema-Junes, H., Saarinen, A., Muukkonen, H., Vayrynen, S., Ala-Mursula, L., & Hintsanen, M. (2020). Dimensions of social support in the experience of work engagement in middle age: A Northern Finland Birth Cohort 1966 Study. *Scandinavian Journal of Psychology*, 61(5), 679-689. doi: 10.1111/sjop.12640
- Kifle, T. (2014). Do comparison wages play a major role in determining overall job satisfaction? Evidence from Australia. *Journal of Happiness Studies*, 15(3), 613-638. doi: 10.1007/s10902-013-9439-6

- Knapp, J. R., Smith, B. R., & Sprinkle, T. A. (2017). Is it the job or the support? Examining structural and relational predictors of job satisfaction and turnover intention for nonprofit employees. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 46(3), 652-671. doi: 10.1177/0899764016685859
- Lambert, E. G., Minor, K. I., Wells, J. B., & Hogan, N. L. (2016). Social support's relationship to correctional staff job stress, job involvement, job satisfaction, and organizational commitment. *Social Science Journal*, 53(1), 22-32. doi: 10.1016/j.soscij.2015.10.001
- Lathabhavan, R., Balasubramanian, S. A., & Natarajan, T. (2017). A psychometric analysis of the Utrecht work engagement scale in Indian banking sector. *Industrial and Commercial Training*, 49(6), 296-302. doi: 10.1108/ICT-04-2017-0031
- Lee, J., & Ok, C. M. (2016). Hotel employee work engagement and its consequences. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 25(2), 133-166. doi: 10.1080/19368623.2014.994154
- Lee, J.-S., Back, K.-J., & Chan, E. S. W. (2015). Quality of work life and job satisfaction among frontline hotel employees: A self-determination and need satisfaction theory approach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(5), 768-789. doi: 10.1108/IJCHM-11-2013-0530
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309-336. doi: 10.1016/0030-5073(69)90013-0
- Lu, L., Lu, A. C. C., Gursoy, D., & Neale, N. R. (2016). Work engagement, job satisfaction, and turnover intentions: A comparison between supervisors and line-level employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(4), 737-761. doi: 10.1108/IJCHM-07-2014-0360
- Martínez, Ó. A., Cogco, A., & Pérez, J. (2016). Satisfacción de los beneficiarios del Programa de Estancias Infantiles: Evaluación de la política social del gobierno federal mexicano. In E. Valencia, & G. Ordoñez (Eds.), Nueva ronda de reformas estructurales en México, ¿nuevas políticas sociales? (pp. 481-498). Baja California, México: El Colegio de la Frontera Norte.
- Morris, M. G., & Venkatesh, V. (2010). Job characteristics and job satisfaction: Understanding the role of enterprise resource planning system implementation. *Mis Quarterly*, 34(1), 143-161. doi: 10.2307/20721418
- Nasurdin, A. M., Ling, T. C., & Khan, S. N. (2018). Linking social support, work engagement and job performance in nursing. *International Journal of Business and Society*, 19(2), 363-386. Recuperado de <https://www.semanticscholar.org/paper/linking-social-support%2c-work-engagement-and-job-in-nasurdin/e904dc6eab60279ac0ad357eb61d626842142d70>
- Nawrin, R. (2018). Mediating role of meaningful work between resources and work engagement in Bangladesh's private banks. *Management & Marketing-Challenges for the Knowledge Society*, 13(1), 777-795. doi: 10.2478/mmcks-2018-0005
- Nguyen, H. M., Nguyen, C., Ngo, T. T., & Nguyen, L. V. (2019). The effects of job crafting on work engagement and work performance: A study of Vietnamese commercial banks. *Journal of Asian Finance Economics and Business*, 6(2), 189-201. doi: 10.13106/jafeb.2019.vol6.no2.189
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. New York, USA: McGraw-Hill.

- Observatorio Laboral. (2019). *Carreras mejor pagadas. Información estadística para el futuro académico y laboral en México*. Recuperado de <https://www.observatoriolaboral.gob.mx/#/carreras-mejor-pagadas>
- Pérez, J., Martínez, O., & Cogco, A. (2017). *¿Satisfacción con programas de fomento a la artesanía en México? El caso del FONART*. *Investigación Administrativa*, 46(120), 1-22.
- Pieters, W. R. (2018). *Assessing organisational justice as a predictor of job satisfaction and employee engagement in Windhoek*. *Sa Journal of Human Resource Management*, 16, 1-11. doi: 10.4102/sajhrm.v16i0.928
- Pinheiro, J., Silva, G. M., Dias, A. L., Lages, L. F., & Preto, M. T. (2020). *Fostering knowledge creation to improve performance: The mediation role of manufacturing flexibility*. *Business Process Management Journal*, 26(7), 1871-1892. doi: 10.1108/BPMJ-10-2019-0413
- Rayton, B. A., & Yalabik, Z. Y. (2014). *Work engagement, psychological contract breach and job satisfaction*. *International Journal of Human Resource Management*, 25(17), 2382-2400. doi: 10.1080/09585192.2013.876440
- Radosevich, D. J., Radosevich, D. M., Riddle, M. R., & Hughes, P. A. (2008). *Goal orientation as a predictor of cognitive engagement, performance, and satisfaction*. *Journal of the Academy of Business & Economics*, 8(3), 46-55.
- Rodríguez, M., Cogco, A., & Pérez, J. (2014, Diciembre). *Evaluación de la satisfacción de los beneficiarios del programa para el desarrollo de zonas prioritarias (PDZP) 2014* [Working Paper S/N]. Universidad Autónoma de Tamaulipas, Tamaulipas, México.
- Rodríguez, M., Cogco, A., Islas, A., Herrera, J. M., Martínez, O., Pérez, J., ... López, I. (2012). *Índice mexicano de satisfacción de los beneficiarios de programas sociales implementados por la SEDESOL en México*. Tamaulipas, México: Universidad Autónoma de Tamaulipas.
- Salanova, M., Agut, S., & Peiro, J. M. (2005). *Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate*. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1217-1227. doi: 10.1037/0021-9010.90.6.1217
- Sarangal, R. K., & Nargotra, M. (2017). *Internal marketing, employee job satisfaction and employee engagement: A case of J&K Bank*. *Pacific Business Review International*, 10(4), 80-89.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). *Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study*. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315. doi: 10.1002/job.248
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). *The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study*. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716. doi: 10.1177/0013164405282471
- Sledge, S., Miles, A. K., & Coppage, S. (2008). *What role does culture play? A look at motivation and job satisfaction among hotel workers in Brazil*. *International Journal of Human Resource Management*, 19(9), 1667-1682. doi: 10.1080/09585190802295157

- Sommer, K. L., & Kulkarni, M. (2012). Does constructive performance feedback improve citizenship intentions and job satisfaction? The roles of perceived opportunities for advancement, respect, and mood. *Human Resource Development Quarterly*, 23(2), 177-201. doi: 10.1002/hrdq.21132
- Tagoe, T., & Amponsah-Tawiah, K. (2020). Psychosocial hazards and work engagement in the Ghanaian banking sector: The moderating role of psychosocial safety climate. *International Journal of Bank Marketing*, 38(2), 310-331. doi: 10.1108/IJBM-04-2019-0136
- Tlaiss, H. A. (2013). Determinants of job satisfaction in the banking sector: The case of Lebanese managers. *Employee Relations*, 35(4), 377-395. doi: 10.1108/ER-10-2011-0064
- Vokić, N. P., & Hernaus, T. (2015). The triad of job satisfaction, work engagement and employee loyalty: The interplay among the concepts [Working Paper Series 07]. EFZG.
- Yalabik, Z. Y., Popaitoon, P., Chowne, J. A., & Rayton, B. A. (2013). Work engagement as a mediator between employee attitudes and outcomes. *International Journal of Human Resource Management*, 24(14), 2799-2823. doi: 10.1080/09585192.2013.763844
- Yalabik, Z. Y., Rayton, B. A., & Rapti, A. (2017). Facets of job satisfaction and work engagement. *Evidence-Based Hrm-a Global Forum for Empirical Scholarship*, 5(3), 248-265. doi: 10.1108/EBHRM-08-2015-0036
- Zhang, Y., Yao, X., & Cheong, J. O. (2011). City managers' job satisfaction and frustration: Factors and implications. *The American Review of Public Administration*, 41(6), 670-685. doi: 10.1177/0275074010392212
- Zhao, X., Lynch, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197-206. doi: 10.1086/651257

CONTRIBUCIÓN DEL AUTOR

La autora declara que realizó todas las etapas del proceso de la investigación. Desde la conceptualización y construcción teórico-metodológica, la revisión teórica, así como la recopilación y análisis de datos, y la redacción y revisión final del manuscrito.

ARTÍCULOS

Sometido 01-07-2021. Aprobado 18-11-2021

Evaluated by the system *double blind review*. Editor Asociado: Pablo Isla

Versión original | DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020220411>

CAPACIDAD Y MADUREZ EN PROSPECTIVA PARA ORGANIZACIONES INTENSIVAS EN CONOCIMIENTO

Foresight capability and maturity for knowledge-intensive organizations

Capacidade e maturidade em prospectiva para Organizações Intensivas em Conhecimento

Javier Enrique Medina Vásquez¹ | javier.medina@correounivalle.edu.co | ORCID: 0000-0002-2791-7324

Leonardo Solarte Pazos¹ | leonardo.solarte@correounivalle.edu.co | ORCID: 0000-0002-3370-1888

Luis Felipe Sánchez Arias¹ | luis.f.sanchez@correounivalle.edu.co | ORCID: 0000-0003-4725-8378

¹Universidad del Valle, Facultad de Ciencias de la Administración, Cali, Colombia

RESUMEN

El artículo desarrolla una perspectiva de madurez para la construcción de capacidades en prospectiva para organizaciones intensivas en conocimiento (OIC), característicamente inmersas en exigentes dinámicas de generación y uso de conocimiento, necesario para elaborar visiones integrales y estudiar el futuro. Se propone una matriz de madurez estructurada en cinco dimensiones: personas; sofisticación de métodos, plataformas e infraestructuras; complejidad de las áreas de aplicación; estructura organizacional; e impacto en el entorno. Descritas en cinco niveles de madurez que dan cuenta de un avance gradual en las capacidades organizacionales, constituyen una lógica evolutiva operativamente articulada en procesos, proyectos y ciclos de trabajo. La matriz resultante, construida conceptualmente en consideración de otras propuestas, orienta el diseño y estabilización de sistemas prospectivos conformando una base para la acumulación de curvas de aprendizaje organizacional. Un caso de aplicación en una OIC pública aporta evidencia de su utilidad y aplicabilidad en la construcción de capacidades prospectivas.

Palabras clave: modelos de madurez, capacidad, prospectiva, organizaciones intensivas en conocimiento, curvas de aprendizaje.

ABSTRACT

The article develops an institutional maturity perspective for foresight capacity building in Knowledge-Intensive Organizations (KIO), as typically embedded in highly demanding dynamics of generation and use of knowledge, which is necessary for constructing comprehensive visions and studying the future. A foresight maturity grid is proposed as structured in five dimensions: people; sophistication of methods, platforms and infrastructures; complexity of application areas; organizational structure; and impact on the environment. Described in five maturity levels gradually progressing in organizational capabilities, they constitute an evolutionary logic operatively articulated in processes, projects and foresight cycles. The resulting grid, conceptually constructed in consideration of other proposals, guides the design and stabilization of foresight systems, forming a basis for the accumulation of organizational learning curves. An application case in a public KIO provides evidence of its usefulness and applicability in building foresight capabilities.

Keywords: maturity models, capability, foresight, knowledge-intensive organizations, learning curves.

RESUMO

O artigo desenvolve uma perspectiva de maturidade institucional para a construção de capacidade prospectiva para Organizações Intensivas em Conhecimento (OIC), caracteristicamente imersas em dinâmicas exigentes de geração e utilização do conhecimento, necessário para desenvolver visões abrangentes e estudar futuros possíveis. Uma matriz de maturidade prospectiva é desenvolvida em cinco dimensões: pessoas; sofisticação de métodos, plataformas e infraestruturas; complexidade das áreas de aplicação; estrutura organizacional; e impacto no meio ambiente. Descritas em cinco níveis de maturidade que respondem por um avanço gradual das capacidades organizacionais, elas constituem uma lógica evolutiva articulada operativamente em processos, projetos e ciclos de trabalho. A matriz resultante, construída conceitualmente a partir de outras propostas, orienta o desenho e a estabilização de sistemas prospectivos, formando uma base para o acúmulo de curvas de aprendizado organizacional. Um caso de aplicação em uma OIC pública fornece evidências de sua utilidade e aplicabilidade na construção de capacidades prospectivas.

Palavras-chave | modelos de maturidade, capacidade, prospectiva, organizações intensivas em conhecimento, curvas de aprendizagem.

INTRODUCCIÓN

Los cambios de la globalización acelerada obligan a las organizaciones a contar con nuevas metodologías y herramientas relacionadas para la toma de decisiones, la planeación, la innovación, la gestión de los procesos, la gestión del conocimiento y la información (Davenport & Harris, 2017). En este contexto, los estudios del futuro buscan introducir la seriedad de una disciplina académica para realizar interrogaciones sistemáticas y organizadas acerca de los futuros posibles a fin de mantener y/o mejorar el bienestar y el desarrollo humano y sostenible, actual y futuro (Jouvenel, 1967). Esto requiere el diseño e implementación de diversos métodos, procesos y sistemas, en función de contextos específicos, combinando diferentes métodos cualitativos, semicuantitativos y cuantitativos que buscan reducir la incertidumbre, en lugar de pretender hallar una certeza absoluta acerca del futuro (Medina, 2020; Popper, 2008).

En este sentido, es vital considerar la prospectiva aplicada a la gestión de las organizaciones intensivas en conocimiento (OIC), entendidas por Jaso, Ségal, Fernández, y Sanpedro (2009) como “aquellas organizaciones cuyos intensivos procesos de asimilación y generación de nuevos conocimientos resultan fundamentales para su sobrevivencia económica y legitimación social, pudiendo responder tanto a intereses públicos como privados” (pp. 5-6), como pueden ser institutos de investigación, empresas de base tecnológica, departamentos de I+D, entre otras (Medina, Mosquera, Jaramillo, Mosquera, & Valderrutén, 2018). Actualmente, las OIC marcan la pauta en la sociedad y economía del conocimiento, caracterizada por el cambio constante y el incremento de la incertidumbre. Estas organizaciones son de geometría variable en su estructura y sus capacidades se pueden perder con facilidad, siendo necesario manejar la volatilidad y fluidez del trabajo en red y la integración de los generadores del conocimiento, que en muchos casos pueden estar fuera de la organización (Medina et al., 2018). Como es el caso de otros modelos de madurez en prospectiva (Grim, 2009; Rohrbeck, 2011), se considera que este tipo de herramientas fortalecen la capacidad gerencial y desarrollo institucional de las OIC, para lograr su sostenibilidad en el tiempo. Sin embargo, la implementación de modelos de madurez se expresa en diferentes dimensiones que implican profundos cambios de mentalidad y cultura organizativa de las OIC, así como la adecuación de sus estructuras y pautas de funcionamiento. Dado el interés cada vez más notorio de diversas OIC (e. g., Cepal en Latinoamérica) por promover el diseño de sistemas prospectivos, la contribución del artículo consiste en la propuesta de una matriz de madurez como referente conceptual, que orienta no solo en la planificación gradual de acciones de mejoramiento por niveles, sino en la concentración de esfuerzos hacia que las capacidades institucionales y las curvas de aprendizaje no desaparezcan en el tiempo.

El artículo se estructura en cinco secciones. Primero, expone un marco de referentes conceptuales generales sobre la prospectiva corporativa y el interés creciente por la construcción de capacidades prospectivas en las organizaciones, así como la naturaleza y características de las OIC; finalizando con los conceptos propios al enfoque de madurez organizacional. La segunda sección revisa aquella literatura que ha desarrollado puntualmente modelos/matrices de madurez en prospectiva y que sirven de posterior punto de referencia para esta propuesta.

La tercera sección desarrolla la propuesta del artículo, detallando las cinco dimensiones de la matriz en sus diferentes niveles de madurez y la articulación de procesos, proyectos y ciclos prospectivos. La cuarta sección presenta un caso de estudio que evidencia cómo la matriz sugiere una ruta de mejoramiento para la institucionalización gradual y focalizada de un sistema prospectivo. Finalmente, se presentan las conclusiones donde se resalta el valor de la propuesta en el contexto latinoamericano.

MARCO CONCEPTUAL

Prospectiva corporativa y construcción de capacidades

Tras su surgimiento en los años 1950, con una escuela francesa y una anglosajona de base, la *corporate foresight* ha tenido un largo camino de conceptualización. En su revisión de literatura, Rohrbeck, Battistella y Huizingh (2015) exponen como uno de los supuestos básicos de la escuela francesa que la prospectiva puede influir en el futuro a partir de las decisiones que se toman en el presente (Berger, Bourbon-Busset, & Massé, 2007). Los niveles de análisis han sido variados, por ejemplo, a nivel sectorial, Hamel y Prahalad (1994) consideran que “la previsión de la industria se basa en un conocimiento profundo de las tendencias en tecnología, demografía, regulaciones y estilos de vida, que se pueden aprovechar para reescribir reglas de la industria y crear un nuevo espacio competitivo” (p. 128). Y a nivel organizacional, existen posturas complementarias entre sí, entre “habilidad organizacional de leer el entorno” (Tsoukas & Shepherd, 2004, p. 140) y cualidad gerencial para crear ventaja competitiva (Ahuja, Coff, & Lee, 2005, p. 792).

Otro enfoque ha observado la contribución a la toma de decisiones empresariales al considerar la posibilidad de dar respuestas organizativas adecuadas, involucrando múltiples partes interesadas y posibilitando el rápido acceso a recursos críticos (Rohrbeck et al., 2015, p. 2), desde el reconocimiento de hechos portadores de futuro, fuerzas motoras de cambio y tendencias emergentes que conlleven a decisiones innovadoras (Neef, 2005; Ruff, 2007; como se citó en Medina, 2020, p. 255). A los fines de este artículo, es preciso resaltar el carácter organizado de la práctica prospectiva y la necesaria aplicación sistemática que informe la toma de decisiones estratégicas tanto a nivel empresarial, como sectorial e industrial. De allí, que resulte necesario avanzar en las habilidades y capacidades para el uso de métodos, y la conformación de procesos y sistemas especializados, especialmente en las OIC.

Los futuristas han hecho evidente la necesidad de construir capacidad prospectiva (*foresight capacity*), reconociéndose en la literatura dos orientaciones que operan a escalas distintas: la individual y la organizacional (Hines, Gary, Daheim, & Lann, 2017). A nivel individual, ha habido un enfoque en perfeccionar instrumentos de prospectiva gerencial (*managerial foresight*) o de estilo prospectivo (*foresight style*); y más recientemente, la Association of Professional Futurists ha propuesto su Foresight Competency Model con competencias esenciales al futurista profesional (Hines et al., 2017). Por su parte, a nivel organizacional, con un énfasis en las capacidades de los

procesos y la madurez de la organización (Grim, 2009; Rohrbeck, 2011), las capacidades dan cuenta de una marcada evolución histórica donde las prácticas han pasado de una “lógica dominante” centrada en la extrapolación y el cálculo en los años 1980, hacia un modelo abierto y contextual que busca más bien entender y anticipar o darle forma al cambio, que extrapolarlo (Daheim & Uerz, 2008, como citado en Hines et al., 2017).

Si bien, la identificación y promoción de mejores prácticas de la disciplina está en la base de todo, es preciso reconocer que las formas de adopción y uso de la prospectiva implican considerar variantes culturales (e. g., Keenan & Popper, 2008). Por ejemplo, en países en desarrollo americanos, más allá de haberse incorporado prácticas extranjeras principalmente europeas, el uso creativo de recursos limitados en la región le ha permitido crear su propio “estilo” prospectivo, a menudo dando lugar a innovaciones en prácticas y herramientas (Keenan & Popper, 2008, p. 19). En reconocimiento de este tipo de realidades organizacionales y geográficas, nuevos enfoques de madurez son necesarios, que no solo se articulen a preocupaciones teóricas generales, sino que permitan reconocer las dinámicas y potencialidades endógenas de creación y adaptación para la construcción de capacidades, reconociendo que la cultura requiere aún un desarrollo muy importante.

Prospectiva en Organizaciones Intensivas en Conocimiento (OIC)

El marco aquí presentado está direccionado a organizaciones cuya razón de ser implica procesos importantes de generación y gestión del conocimiento, y que pueden ser de tipo público, privado o mixto. Referidas por autores como Alvesson (2000, 2001) como firmas o compañías intensivas en conocimiento, las OIC realizan un trabajo con fuerte carga intelectual, donde la mayor parte de sus miembros son altamente cualificados, así como sus productos y/o servicios. Múltiples tipos de organización en el campo del desarrollo responden a estas características. En el caso de las organizaciones gubernamentales, la prospectiva estratégica a nivel de país puede contribuir a la formulación de políticas públicas en varios niveles, como en el trabajo de inteligencia sobre potenciales cambios y riesgos, en el mejoramiento de procesos de aprendizaje social mutuo desde marcos más holísticos, en la interacción entre diversos departamentos de gobierno, y en la contribución hacia que las visiones de futuro y políticas se formulen desde una mejor información y preparación (Kuosa, 2011, p. 27). En dicha esfera de acción, vale la pena resaltar el rol de tanques de pensamiento (*think tanks*) (e. g., Cepal-Ilpes), observatorios (e. g., el Observatory of Public Sector Innovation de la OECD), y centros de investigación e innovación (e. g., el UNDP Global Centre for Public Service Excellence), como generadores de conocimientos y recomendaciones para el diseño de políticas a nivel regional y mundial con perspectiva estratégica de largo plazo (*strategic foresight units* han sido consolidadas, por ejemplo, en OECD en 2013 como sucesora del International Futures Programme; y en USAID durante 2020) (United Nations Committee of Experts on Public Administration, 2021).

El enfoque de la madurez organizacional

Los modelos de madurez (MM) se utilizan hace algunas décadas para referirse a la capacidad de determinada organización, proceso o unidad para reconocer su actual punto de desarrollo en comparación con un estándar, y desarrollarse progresivamente en el tiempo hacia estadios superiores de desempeño (Solarte & Sánchez, 2014, p. 6).

Dicha noción fue popularizada en 1991 con la aparición del Capability Maturity Model (CMM), por el Software Engineering Institute (SEI) de la Carnegie Mellon University, un tipo de modelo robusto y complejo, que propone áreas de proceso en diversos niveles de madurez y que deben ser totalmente implementadas para que cada nivel se considere cumplido. No obstante, es posible desarrollar herramientas más sencillas y livianas, tipo matrices o cuadrículas de madurez (*maturity grids*) (Maier, Moultrie, & Clarkson, 2012) que, en vez de definir mejores prácticas para procesos específicos (e. g., software, desarrollo de productos) medibles mediante escalas Likert o cuestionarios binarios si/no, no definen ningún tipo de industria ni cómo debería lucir un proceso específico, sino que sirven como herramientas sencillas de diagnóstico y mejoramiento, mediante descripciones características de determinados desempeños (Maier et al., 2012). El propósito de las matrices de madurez es “medir y codificar capacidades o comportamientos típicos que se reflejan en mejores prácticas para cumplir efectivamente tareas y metas específicas” (Reis, Mathias, & Oliveira, 2017, p. 647) y, al respecto, es posible reconocer diversas lógicas subyacentes, como la adherencia a un proceso estructurado, la alteración de la estructura organizacional, el énfasis en las personas, o el aprendizaje (Maier et al., 2012). En todo caso, independientemente del enfoque, es posible entender que todo esfuerzo por implementar prácticas y construir capacidades en prospectiva dependerá de la efectiva modificación de rutinas organizacionales que, aunque puedan aportar estabilidad a los procesos, pueden también constituir “trampas” para aquellos que se vean excesivamente reconfortados por formas de acción ya probadas, y que terminen sesgándose ante las necesidades de cambio (Becker & Knudsen, 2005; Levitt & March, 1988, como citados en Appiah & Sarpong, 2015, p. 513).

REVISIÓN DE LITERATURA

El campo de la prospectiva vio aparecer, hace poco más de una década, dos propuestas de modelos de madurez con enfoques y usos diferentes. Desde el propósito de establecer estos modelos como punto de referencia de nuestra propuesta (descrita en la sección posterior), avanzaremos aquí una breve descripción de sus características estructurales y orientaciones conceptuales, concluyendo sobre sus principales diferencias. De esta manera, en la siguiente sección será posible articular aspectos puntuales en el marco de las similitudes y especificidades de nuestra propuesta.

Foresight Maturity Model (FMM)

El primer modelo en el campo de la prospectiva, publicado en 2009, nace de la experiencia de Terry Grim en el NASA Space team de IBM y su posterior contribución al Strategy Maturity Model. El Foresight Maturity Model (FMM) se estructura en un proceso genérico de prospectiva, a partir de áreas de práctica definidas como disciplinas: *Leadership* (acción), *Framing* (resolver problemas adecuados), *Scanning* (entender el entorno), *Forecasting* (considerar las posibilidades), *Visioning* (decidir), y *Planning* (planes, personas, procesos). Estas derivan de las áreas de práctica y mejores prácticas consolidadas en *Thinking about the future*, coeditado por Hines y Bishop en 2006 (como citado en Grim, 2009). El FMM totaliza 25 prácticas que se distribuyen en grupos de 3 a 5 por disciplina. Operacionalizado en cuadrículas e indicadores de madurez por nivel, el FMM se inspira en el CMM del SEI, remitiendo a un modelo más amplio en un sitio web, actualmente inhabilitado.

Maturity Model of Corporate Foresight (MMCF)

René Rohrbeck publica el Maturity Model of Corporate Foresight (MMCF) en 2011, producto de una tesis y articulando perspectivas de administración estratégica, administración de la innovación, y la gestión del futuro, para enfocarse “en la habilidad para detectar, interpretar y responder al cambio discontinuo” o prospectiva corporativa (Rohrbeck, 2011, p. 1). MMCF se compone de tres partes: contexto (6 criterios), capacidades (5 dimensiones –uso de información; sofisticación de métodos; personas y redes; organización; y cultura– y 21 criterios/aspectos) e impacto (4 categorías –reducir la incertidumbre; desencadenar acciones; influenciar para actuar; y beneficios secundarios– y 12 criterios).

Para concluir, a partir de las características expuestas, es posible señalar las siguientes diferencias entre ambos modelos. A diferencia del enfoque procesual del FMM de Grim, el MMCF construye unas categorías con un horizonte organizacional más amplio (abordando, por ejemplo, cultura e impacto) apoyado incluso en preguntas de investigación de interés teórico organizacional. Asimismo, presentan diferencias en sus bases conceptuales y perspectivas de mejoramiento, en tanto el MMCF inspira su escala de madurez en un modelo de desarrollo de nuevos productos con cuatro niveles de madurez (Kahn et al., 2006, como citado en Rohrbeck, 2011, p. 93), acercándose más a la orientación de tipo matriz de madurez, mientras que el FMM retoma la escala del CMM del SEI, acercándolo a su estructura. Sobre la base de estos elementos, en la sección siguiente, bajo el subtítulo de especificidades y complementos, se analizarán sus similitudes y diferencias de cara a nuestra propuesta.

UNA PERSPECTIVA DE MADUREZ EN PROSPECTIVA

Nuestra propuesta es resultado de dos esfuerzos independientes de la Universidad del Valle, en Cali, Colombia. Por un lado, en 2007 fue creado el Instituto de Prospectiva, Innovación y Gestión del

Conocimiento (IPIGC), en el marco de la continuidad del Programa Colombiano de Prospectiva Tecnológica e Industrial de Colciencias (2002-2007), realizando a 2019 más de 100 proyectos que incluían prospectiva, vigilancia tecnológica y planeación estratégica para organizaciones públicas y asociaciones gremiales colombianas, así como construcción de capacidades organizacionales y diseño de sistemas de planeación y evaluación de impacto; logrando además poner en marcha en 2021 la Maestría en Prospectiva e Innovación de la Universidad del Valle. Entre 2010 y 2017, realizó dos proyectos que culminaron en el diseño e implementación del Sistema PREVIOS de Prospectiva, Vigilancia e Inteligencia Organizacional del SENA (ver última sección) (IPIGC, 2010, 2017); implicando el reto de diseñar una herramienta de madurez que permitiese orientar paso a paso su institucionalización en 117 Centros de Formación. Así, la segunda iniciativa consistió en la experiencia del Grupo de Investigación en Gestión y Evaluación de Programas y Proyectos de la misma universidad, que entre 2003 y 2010 había incursionado en el diseño del modelo de madurez en Gestión de Proyectos CP3M[®] (Solarte & Sánchez, 2014).

Adicionalmente, desde el IPIGC se ha venido consolidando una línea de trabajo sobre las OIC y la creación de capacidades institucionales en prospectiva; así como la difusión del campo en la región, generando material de divulgación de alcance regional como el manual por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe Cepal (Medina & Ortegón, 2006) y otras publicaciones (Medina, 2020, 2021; Medina & Aranzazú, 2013; Medina, Vitale, & Patroulleau, 2021); articulándose trabajo con organismos internacionales como la Red Abierta de Prospectiva e Innovación del Programa Iberoamericano de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo (CYTED), y el Grupo Latinoamericano por la Administración Pública (GLAP).

Características y componentes

La propuesta se desarrolla en la modalidad de una matriz o cuadrícula de madurez (Maier et al., 2012), proponiendo una senda de mejoramiento en el marco de la cual podrán desarrollarse prácticas y capacidades organizacionales concretas que conduzcan a consolidar un sistema prospectivo en las OIC. Para entender la lógica propuesta, es preciso explicitar que, desde el mayor interés tanto de países como de diversas organizaciones por desarrollar procesos y sistemas de prospectiva estables –más allá de exploraciones casuales– se requiere construir una mayor capacidad para realizar ciclos prospectivos o ejercicios a varias rondas que permitan consolidar capacidades en el tiempo (Medina & Ortegón, 2006, p. 100), así como una mayor acumulación y actualización de conocimientos, evitando la obsolescencia y desenfoque de los resultados en el tiempo.

Especificidades y complementos ante modelos de madurez precedentes

En materia de alcance, comparativamente, es posible identificar un distanciamiento de nuestra perspectiva respecto del FMM de Grim, al no enfocarnos meramente en un proceso

genérico prospectivo, sino en la organización misma desde varias dimensiones, como lo hace el MMCF de Rohrbeck. También, aborda la interacción con el entorno, como es el caso del ya mencionado modelo CP3M® (Solarte & Sánchez, 2014) y del propio MMCF, (el “influir a otros” como impacto).

No obstante, si bien de cara al MMCF hay preocupaciones coincidentes, en el fondo hay importantes diferencias de enfoque, perspectiva de análisis y de mejoramiento organizacional (más allá del origen de la escala de madurez). Por un lado, en materia organizacional, mientras nuestra dimensión “Estructura organizacional” se basa en la documentación de lecciones, la articulación con la gestión de proyectos y roles de una unidad de prospectiva, la dimensión “*Organization*” en el MMCF articula otros procesos de gestión estratégica y de innovación, y toca aspectos de difusión de los resultados o hallazgos prospectivos, responsabilización e incentivos y compensación. Asimismo, el impacto de los proyectos prospectivos, que es un tema común, es organizado en el MMCF bajo categorías predefinidas incluso internas, mientras que nuestra perspectiva desarrolla el tema desde la escala geográfica y multidisciplinar del impacto.

Las diferencias también se presentan incluso en torno a temas más importantes como el alcance de la prospectiva y la amplitud de temáticas cubiertas. En nuestra perspectiva, son representadas como formas de complejidad asociadas al uso mismo de la prospectiva en la dimensión “Complejidad de áreas de aplicación”, mientras que en el MMCF constituyen dos meros aspectos del uso de la información (dimensión “*Information usage*”). Dicha complejización implica asimismo una “sofisticación de métodos, plataformas e infraestructuras”, en función de los objetivos de conocimiento en el marco de los cuales se proponen cinco procesos prospectivos de base (aplicados en el Servicio Nacional de Aprendizaje [SENA, 2017]).

Otro grupo de elementos es aún más revelador de las diferencias en los contextos de aplicación. Dada la común falta de capacitación y formación en prospectiva en el contexto latinoamericano, esta se incorpora en la dimensión “Personas” partiendo del nivel básico de “principiantes” (cfr. Flores, 1994, como citado en Medina & Aranzazú, 2013); mientras que el MMCF en su dimensión “*People and networks*” supone prospectivistas con un “conocimiento profundo de su campo” desde el nivel 1. Esto es muestra de las diferencias abismales en materia contextual donde, incluso, en su dimensión “*Culture*”, el MMCF reconoce que ciertos comportamientos de orientación al futuro estarían ya disseminados por la organización, y harían posible madurar la prospectiva sin un enfoque que dé lineamientos desde la estructura (que pueden dar lugar a una unidad de prospectiva). Sin embargo, esta visión refleja más bien el contexto de grandes empresas europeas, por lo que resaltamos la imperiosa necesidad de un enfoque en la estructura según las cinco dimensiones propuestas, con miras a que se fomente en las organizaciones una cultura de la prospectiva.

Procesos, proyectos, ciclos y sistema prospectivo

La lógica evolutiva central de la matriz de madurez para las OIC se presenta en la progresión de métodos a procesos y, finalmente, a sistemas, los cuales toman lugar a partir de tres unidades fundamentales: los proyectos, los procesos y los ciclos prospectivos (ver figura 1). El *proyecto*

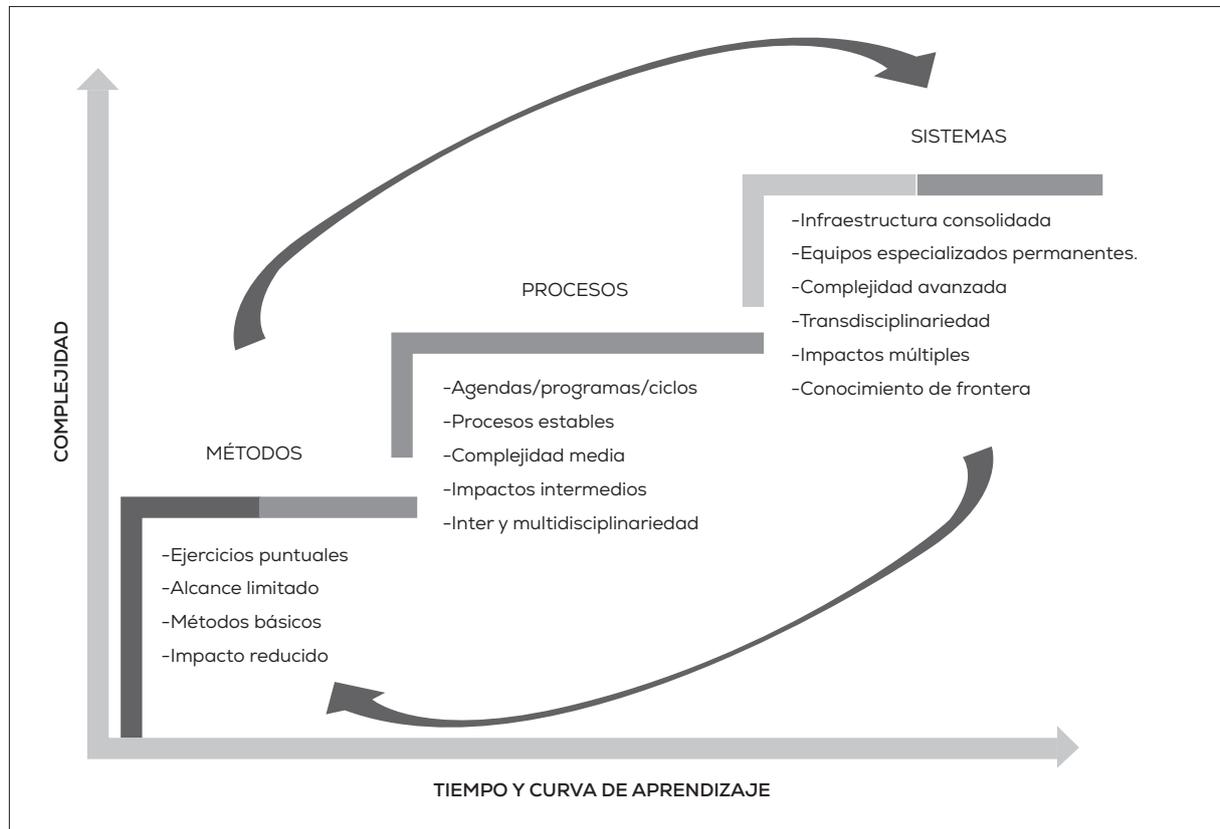
prospectivo es “una actividad puntual u ocasional que produce un estudio o análisis de una determinada realidad”; mientras que el *proceso prospectivo* constituye una metodología o combinación específica de métodos prospectivos, confeccionada de cara a un objetivo de conocimiento específico y que puede poner en marcha varios proyectos prospectivos simultáneamente (cfr. Medina, 2020, p. 250). Más allá de la pretendida universalidad metodológica propia de la perspectiva tradicional, estos procesos se conciben en la perspectiva holística de la prospectiva basada en contextos, en que las metodologías se configuran según variables como el contexto político y cultural, la disponibilidad de información y de equipos de trabajo, permitiendo desarrollar especialización según campos de acción como la prospectiva económica, la prospectiva política, la prospectiva humana y social, etc. (Daheim, 2007).

En el presente modelo, se ha dispuesto un grupo de cinco procesos que fueron diseñados en colaboración con Ian Miles y Rafael Popper de la University of Manchester y aplicados en un caso organizacional (SENA, 2017) como son los procesos de prospectiva territorial, sectorial, tecnológica y ocupacional y el proceso de vigilancia e inteligencia organizacional. Lejos de poder dar una respuesta unívoca a las especificidades contextuales de otras organizaciones, estos procesos pueden ilustrar a organizaciones neófitas sobre cómo *puede* lucir un proceso prospectivo, a partir de los cuales pueden elaborarse adaptaciones. Es necesario, no obstante, que toda organización seleccione sus propios métodos (Popper, 2008), adoptando herramientas complementarias de madurez con orientación a procesos (e. g., Grim, 2009), y aprendiendo de su propia experiencia.

Por otro lado, en términos de construcción de capacidades, los *proyectos prospectivos*, propios a ejercicios puntuales por una única vez, entrañan un bajo desarrollo institucional. A pesar de que puedan llegar a ser proyectos complejos, funcionan en un horizonte de corto plazo en las instituciones (Medina, 2021).

Recientemente, la Red Abierta de Prospectiva e Innovación del CYTED ha identificado en la región una situación paradójica en la que una revalorización de la prospectiva en los últimos quince años ha visto a su vez un continuo desmantelamiento de las capacidades prospectivas, que ha inhibido la consolidación de auténticos sistemas prospectivos (Medina et al., 2021), donde ciclos políticos cortoplacistas, lejos de promover la maduración, han terminado generando una destrucción del ciclo vigente y un reinicio permanente (Medina, 2021); lo que es contrario a las curvas de aprendizaje y procesos acumulativos sostenidos observados durante décadas no solo en Europa, sino en Japón y Corea del Sur (Windle-Wehrle, 2018).

Es allí donde radica la importancia de utilizar apropiadamente el potencial de los *procesos prospectivos* a partir de los cuales es posible crear ciclos sostenidos de actividad conocidos como programas, agendas o ciclos prospectivos, en los que se repitan sistemáticamente los *proyectos prospectivos* a lo largo de varios años, acumulando progresivamente capacidades mediante espirales de conocimiento (Medina, 2020, p. 250). Es sobre dicha base que puede transitarse hacia la consolidación de *sistemas prospectivos* en aquellas organizaciones especializadas; para lo cual se requiere afianzar equipos permanentes con competencias avanzadas que generen curvas de aprendizaje (Medina, 2020, p. 250). En la figura 1, se representa la lógica base para plantear un marco de referencia que guíe la construcción de capacidades en prospectiva.

Figura 1. Una perspectiva evolutiva para la construcción de capacidades en prospectiva

Fuente: Elaboración propia con base en Medina (2020).

Niveles de madurez

Nuestra perspectiva progresa en cinco niveles de madurez que no reflejan una lógica específica de madurez, sino que más bien a esta le subyacen múltiples lógicas. Resalta tanto la adherencia a un proceso estructurado (sofisticación de métodos, plataformas e infraestructuras), como la alteración de la estructura organizacional, y el énfasis en las personas y sus competencias (Maier et al., 2012), entre otras. Los niveles son:

- Nivel 1: Inconsistencia: la motivación personal guía la implementación de cualquier práctica, sin una conciencia al respecto ni experticia.
- Nivel 2: Reconocimiento: la organización es consciente y reconoce la importancia de seleccionar y usar métodos prospectivos en ejercicios puntuales, generando un impacto reducido.
- Nivel 3: Integración: se conforman equipos de prospectiva que realizan proyectos prospectivos de mayor alcance y complejidad, desde la integración con el sistema de gestión de proyectos de la organización.

- Nivel 4: Institucionalización: la prospectiva está inserta en la cultura y estructura organizacional, donde equipos de alto desempeño llevan a cabo programas prospectivos de alto impacto.
- Nivel 5: Transformación: la organización cuenta con un sistema prospectivo con infraestructura consolidada y equipos expertos con capacidad para desarrollar varios programas prospectivos de alta complejidad. Contribuye al desarrollo de la prospectiva y de otras áreas del conocimiento.

Dimensiones de madurez

La matriz propuesta en la Cuadro 1 desarrolla los niveles de madurez en cinco dimensiones en el marco de las cuales las OIC pueden fortalecer sus prácticas de prospectiva de manera ordenada. Compendios de prácticas y lineamientos de prospectiva se encuentran, por ejemplo, en *Thinking about the future* (Hines & Bishop, 2015) y el reciente *Foresight competency model* (Hines et al., 2017). Presentándose la progresión evolutiva de cada dimensión en la Cuadro 1, su definición se detalla a continuación a partir de otros trabajos (Medina, 2020; Medina & Aranzazú, 2013):

1. Personas. Se relaciona con la conformación y consolidación de un equipo humano que implemente los procesos prospectivos en la organización, refiriéndose directamente al mejoramiento de la capacidad para hacer prospectiva, en términos de niveles de conocimiento, competencias y experiencia de individuos y equipos.
2. Sofisticación de métodos, plataformas e infraestructuras. Se refiere al afianzamiento de un conjunto consolidado y coherente de herramientas, sistemas de información y métodos de trabajo que definen una infraestructura de base que la organización usa para confeccionar sus proyectos y procesos prospectivos, según sus necesidades y contexto de acción. Los procesos se complejizan mediante el refinamiento metodológico y la incorporación de infraestructura de base como software y bases de datos, llegando hasta el diseño o adaptación de aplicaciones técnicas propias que permitan hacer una prospectiva más nutrida y compleja. Todo ello, manteniendo la sistematicidad de sus ciclos prospectivos.
3. Complejidad de las áreas de aplicación. Aborda las temáticas hacia las que se dirige el uso de la prospectiva, su naturaleza inter/multi/transdisciplinar y sus campos de acción (territorial, corporativa, educativa, ambiental, cultural, etc.). Estas áreas de aplicación pueden ser de tipo intraorganizacional, relacionado con aspectos de logística, y cadenas de suministro y de producción; o bien extraorganizacional, tocante a los campos de acción tecnológico, social, político, etc.; hasta llegar al estudio de los sectores actuales y potenciales donde explorar nuevas incursiones.

4. Estructura organizacional. Alude a la capacidad en términos de mecanismos y aspectos orgánicos que incluyen reglas, políticas, roles, y demás lineamientos concernientes al flujo de la información, así como las responsabilidades que permiten al sistema prospectivo funcionar de manera ordenada y previsible. Soporta la consolidación del sistema prospectivo, que incluye la sistematización de lecciones y casos exitosos, en aras de consolidar funciones propias de una foresight unit. Dichas unidades pueden constituir un repositorio de conocimiento y ser agentes de entrenamiento y de asesoría, proveyendo información y análisis para actualizar los reportes y conclusiones de las actividades prospectivas (Miles, 2002, p. 25); usualmente, este tipo de funciones incluye escaneo continuo y análisis de consecuencias; así como considerar cursos alternativos de acción y vincular los productos de la prospectiva a las decisiones (Fuerth & Faber, 2012). En nuestra perspectiva, es característica la articulación del sistema prospectivo con el sistema de gestión de proyectos, desde el que se opera y hace seguimiento a las iniciativas de cambio. Una unidad puede estar situada en diferentes niveles de la estructura organizacional acorde con su especificidad (e. g., I+D, gerencia comercial, gerencia general, etc.) (Ortega-San Martín, 2017).
5. Impacto en el entorno. Se abordan aquellos efectos tanto inmediatos como a largo plazo, anticipados o no, que los proyectos y programas prospectivos generan en el entorno. Se trata de contribuciones en campos tan variados como problemáticas sociales, visiones de desarrollo, ciencia y tecnología, políticas públicas, entre otros.

La matriz se presenta en la Cuadro 1.

Cuadro 1. Matriz de madurez de capacidades organizacionales en prospectiva

Dimensión	Nivel 1 Inconsistencia	Nivel 2 Reconocimiento	Nivel 3 Integración	Nivel 4 Institucionalización	Nivel 5 Transformación
Personas	Se realizan las actividades de prospectiva por iniciativa de los miembros de la organización desde su experiencia y motivación personal.	Se desarrollan competencias individuales básicas para ejercicios prospectivos sencillos de baja complejidad.	Se desarrollan competencias y se conforman equipos de trabajo para el desarrollo de proyectos prospectivos con mayor alcance y complejidad.	Se desarrollan competencias a nivel especializado con equipos de alto desempeño para el desarrollo de programas prospectivos.	Se consolidan competencias avanzadas para el desarrollo de programas simultáneos y de alta complejidad y novedad. Se debate sobre el conocimiento teórico.
Sofisticación de métodos, plataformas e infraestructuras	Se utilizan herramientas y métodos seleccionados a partir del interés personal y experiencia de miembros de la organización.	Se utilizan herramientas y métodos prospectivos básicos y bases de datos, según temáticas definidas por la organización.	Se definen/ adaptan procesos prospectivos estables con métodos de complejidad intermedia, usando las funcionalidades básicas de software especializado.	Se definen/ adaptan procesos prospectivos estables, usando métodos avanzados de prospectiva y utilizando las funcionalidades avanzadas de software especializado.	Se crean nuevos procesos y se diseñan aplicaciones, técnicas, herramientas y/o métodos propios para mejorar el sistema prospectivo.

Continúa

Cuadro 1. Matriz de madurez de capacidades organizacionales en prospectiva

Conclusão

Dimensión	Nivel 1 Inconsistencia	Nivel 2 Reconocimiento	Nivel 3 Integración	Nivel 4 Institucionalización	Nivel 5 Transformación
Complejidad de las áreas de aplicación	La aplicación de métodos prospectivos está dirigida a cuestiones puntuales en un tema particular. El alcance lo definen los miembros según necesidades inmediatas.	Se desarrollan ejercicios prospectivos en un solo tema, con un enfoque monodisciplinar.	Se desarrollan proyectos prospectivos en dos o tres temas en simultáneo, de complejidad media, desde un enfoque interdisciplinar.	Se desarrollan programas prospectivos en varios temas o focos en simultáneo, de mayor complejidad, desde un enfoque multidisciplinar.	Se desarrollan programas prospectivos en múltiples campos de alta complejidad, desde un enfoque multidisciplinar.
Estructura organizacional	Se proponen los roles y responsabilidades por los miembros de la organización según su experiencia y percepción. Algunos roles pueden no ser considerados.	Se aseguran roles básicos y responsabilidades según la experiencia de los miembros de la organización, que incluye roles de liderazgo y de apoyo.	Se definen mecanismos organizacionales que permitan articular algunos procesos y estándares en prospectiva, con elementos del sistema de gestión de proyectos de la organización.	Se crean funciones propias de una unidad de prospectiva, con estructura y roles definidos, que permitan programar, administrar y monitorear las actividades de prospectiva de la organización.	Se transmiten requerimientos de ajuste de procesos y estándares de otros sistemas, como el de gestión de proyectos y el sistema de innovación.
Impacto en el entorno	Se puede o no considerar el impacto de la prospectiva al momento de ser aplicada. No hay necesariamente conciencia al respecto.	Los resultados de los ejercicios prospectivos tienen un impacto en el entorno, pero limitado.	Los resultados de los proyectos prospectivos tienen un impacto regional o nacional en algunas áreas del conocimiento.	Los resultados de los programas prospectivos tienen impactos importantes en algunas áreas del conocimiento.	Se genera conocimiento de frontera de impacto global en múltiples áreas del conocimiento.

Fuente: Elaboración propia

UN CASO

La perspectiva de madurez desarrollada fue validada empíricamente durante el proyecto de diseño e implementación del Sistema de Prospectiva, Vigilancia e Inteligencia Organizacional (PREVIOS) en el SENA, entidad pública adscrita al Ministerio del Trabajo de Colombia. A continuación, se describen los aspectos más relevantes de la experiencia para mostrar cómo la matriz va sugiriendo una hoja de ruta para planificar el trabajo requerido para la construcción de capacidades en prospectiva. De esta manera, se ilustran las implicaciones prácticas de cada dimensión para el nivel 2 de madurez.

El SENA, creado en 1957, ofrece actualmente formación gratuita en más de 520 programas técnicos, tecnológicos y de trabajo especializado. Con un presupuesto global de alrededor de USD 1.100 millones, en el marco de su Sistema de Investigación, Desarrollo Tecnológico e

Innovación SENNOVA, con 2.264 proyectos aprobados por USD 88.9 millones entre 2016 y 2018 (SENA, 2019), buscó generar capacidades para la investigación aplicada y desarrollo experimental, implementando el sistema PREVIOS (diseñado por el IPIGC de la Universidad del Valle, con la participación de la University of Manchester).

La implementación se llevó a cabo entre agosto y noviembre de 2017, mediante 6 centros de formación piloto en diferentes regiones del país. El alto número de centros (117 distribuidos en 33 direcciones regionales) condujo a centralizar la coordinación de las actividades en una Unidad de Prospectiva, Vigilancia e Inteligencia Organizacional (PVeIO), como se recomienda en la literatura (Miles, 2002).

La implementación se apoyó en un seguimiento a planes de acción de los centros durante visitas de acompañamiento, identificando lecciones aprendidas, la identificación colectiva de restricciones a su institucionalización, seguimiento virtual y una encuesta de autoevaluación. La manera en que cada dimensión toma forma en la práctica, se describe a continuación (IPIGC, 2017, y reporte de avance vía comunicación personal del SENA el 15 de marzo de 2021):

- Dimensión “Personas”: tras definirse equipos en 6 centros piloto, se desarrolló fundamentación teórico-práctica en Prospectiva y Vigilancia Tecnológica y se especificaron los roles de líder, profesional y vigías (Medina & Aranzazú, 2013), que aplicaron uno de los 5 procesos prospectivos. Si bien para 2021 hubo 556 participantes, su dedicación no exclusiva implicó una extensión de los cronogramas de 6 a 18 meses.
- Dimensión “Sofisticación de métodos, plataformas e infraestructuras”: se definieron lineamientos en instructivos metodológicos por cada proceso. Los informes piloto incluyeron desarrollos en vigilancia científica-tecnológica y competitiva, y análisis estratégico, documentando bitácoras de búsqueda y bases de datos de rondas Delphi. A diciembre de 2020, el 80 % de los 117 centros habían formulado sus planes tecnológicos.
- Dimensión “Complejidad de las áreas de aplicación”: los ejercicios prospectivos han abordado temas puntuales en perspectivas monodisciplinarias como la formación en Automatización Industrial, en Gestión de la Producción Industrial, y Movilidad Sostenible e Inteligente, entre otras; algunos de los cuales se han publicado en el sitio <http://revistas.sena.edu.co>.
- Dimensión “Estructura organizacional”: se diseñó la estructura y funciones de una Unidad de PVeIO, centralizando la coordinación de PREVIOS y la administración de datos desde Bogotá. Entre 2018 y 2020, la Unidad reforzó la formación, asesoría y transferencia de conocimiento, avanzando una resolución para su institucionalización y revisando los requerimientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) sobre estudios prospectivos.
- Dimensión “Impacto en el entorno”: Además de los beneficios organizacionales internos, los estudios de prospectiva tecnológica generarán impactos en el entorno, que implicarán futuras evaluaciones en diversos ámbitos (Poteralska & Sacio-Szymaska, 2014), considerando la nutrida participación de SENA en 31 redes de conocimiento que cubren desde cultura y hotelería hasta hidrocarburos y aeroespacial (SENA, 2020).

Tras evidenciar cómo la matriz permite enfocar ordenadamente el trabajo de mejoramiento, cabe mencionar que, como conclusión de esta aplicación, no solo se validó la pertinencia práctica de la matriz, sino que se realizaron ajustes posteriores como la creación de la dimensión de “Impacto en el entorno”, la subsunción de algunas capacidades y la modificación de las denominaciones de las dimensiones en aras de una mayor generalidad.

CONCLUSIONES

Este estudio recoge las reflexiones más esenciales de la experiencia de los autores en el cruce de campos que empieza a conformarse hace poco más de una década entre la prospectiva estratégica y los modelos/matrices de madurez. Una amplia variedad de proyectos, así como colaboraciones con entidades que han apostado a la consolidación de capacidades en prospectiva, como es el caso del SENA, han aportado insumos valiosos para avanzar, permitiendo aterrizar una propuesta que deduce, desde la experiencia, las dimensiones prospectivas relevantes en una OIC como esta.

La constante observancia de este tipo especial de organizaciones ha sido determinante para proponer esta perspectiva de madurez, cuya novedad radica justamente en el enfoque en las OIC y sus necesidades particulares en la gestión del conocimiento. Las cinco dimensiones propuestas son consideradas como esenciales para iniciar un proceso de construcción de capacidades organizacionales en prospectiva. La relevancia de dicho aporte consiste en que, mediante el establecimiento de una hoja de ruta que permite planificar las acciones de mejoramiento y el nivel de capacidad deseado, especifica las nuevas capacidades y prácticas que, progresivamente, deben ser mantenidas para que el desempeño institucional en prospectiva no decrezca. Esta constituye así una solución pertinente ante las persistentes discontinuidades de las OIC de la región, que si bien construyen capacidades, permiten luego su destrucción, reproduciendo en buena parte los problemas de planeación de largo plazo.

La matriz tiene valor científico en la medida en que, respondiendo a problemas organizacionales reales, se articula a la vez al estado de la cuestión. Derivando de la experiencia en prospectiva y madurez institucional, se concibe, se aplica y se valida entre 2010 y 2017 en un problema real de pérdida de capacidades en una OIC como el SENA que, tras esfuerzos llevados a cabo en 2010 (modelo de prospectiva y vigilancia tecnológica para la respuesta institucional de formación) y 2015 (evaluación de capacidades en prospectiva en 117 centros), no había podido consolidar un sistema prospectivo. Los resultados, cuatro años después de la matriz de madurez aplicada, dan cuenta de la estabilidad del sistema PREVIOS y su mayor anclaje en las rutinas, tanto por el aumento de estudios prospectivos, como por los avances en su institucionalización y la continuidad de su Unidad de PVEIO. Por otro lado, en su articulación al estado de la cuestión, la matriz es complemento de modelos precedentes como el FMM (Grim, 2009), cuyo enfoque procesual complementa nuestra dimensión de “Sofisticación de métodos, plataformas e infraestructuras”. De lo anterior, deriva su relevancia, pues la matriz

abre caminos para las organizaciones con necesidades de planeación prospectiva en América Latina que, dado su carácter interdisciplinario y altamente especializado, requieren de una estructura conceptual clara que oriente un avance sostenido.

La perspectiva propuesta es así original en cuanto estimula el debate sobre prácticas y construcción de capacidades en OIC latinoamericanas, proponiendo un punto de partida para futuras interacciones, así como debates teóricos y metodológicos propios. En efecto, en América Latina no existen herramientas que desde el reconocimiento de las necesidades y características endógenas –que perfilan incluso “estilos” regionales (Keenan & Popper, 2008) – permitan identificar apropiadas rutas de mejoramiento gradual. La matriz de madurez es así una herramienta para cerrar las brechas de consolidación en la región, las cuales han sido señaladas por Medina (2021) en varios niveles. En lo cultural, lo institucional y lo empresarial, no ha sido posible conectar la prospectiva con el aparato productivo; pero muy especialmente, se señalan aquellas brechas a nivel del desarrollo de sistemas prospectivos y del propio conocimiento prospectivo. La perspectiva desarrollada busca revertir dicha tendencia estructural y hacer que las decisiones no sean vistas como un asunto restringido a técnicos y expertos particulares (Medina, 2021), sino como espacios abiertos al aprendizaje colectivo y a la construcción sostenida de capacidades.

REFERENCIAS

- Ahuja, G., Coff, R. W., & Lee, P. (2005). *Managerial foresight and attempted rent appropriation: Insider trading on knowledge of imminent breakthroughs*. *Strategic Management Journal*, 26(9), 791-808. doi: 10.1002/smj.474
- Alvesson, M. (2000). *Social identity and the problem of loyalty in knowledge-intensive companies*. *Journal of Management Studies*, 37(8), 1101-1123. doi: 10.1111/1467-6486.00218
- Alvesson, M. (2001). *Knowledge work: Ambiguity, image and identity*. *Human Relations*, 54(7), 863-886. doi: 10.1177/0018726701547004
- Appiah, G., & Sarpong, D. (2015). *On the influence of organisational routines on strategic foresight*. *Foresight*, 17(5), 512-527. doi : 10.1108/FS-11-2014-0067
- Berger, G., Bourbon-Busset, J., & Massé, P. (2007). *De la prospective: Textes fondamentaux de la prospective française, 1955-1966*. Paris, France: L'Harmattan.
- Daheim, C. (2007). *Corporate foresight in Europe: Experiences, examples, evidence*. Z_punkt The Foresight Company. Cologne, Germany.
- Davenport, T., & Harris, J. (2017). *Competing on analytics: The new science of winning*. Cambridge, USA: Harvard Business Press.
- Fuerth, L., & Faber, E. (2012). *Anticipatory governance. Practical upgrades: Equipping the executive branch to cope with increasing speed and complexity of major challenges*. National Defense University, Institute for National Strategic Studies. Recuperado de <https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a585519.pdf>

- Grim, T. (2009). Foresight Maturity Model (FMM): Achieving best practices in the foresight field. *Journal of Futures Studies*, 13(4), 69-80. Recuperado de <https://jfsdigital.org/articles-and-essays/2009-2/vol-13-no-4-may/articles-essays/foresight-maturity-model-fmm-achieving-best-practices-in-the-foresight-field/>
- Hamel, G., & Prahalad, C. (1994). *Competing for the future*. *Harvard Business Review*, 72(4), 122-128. Recuperado de <https://hbr.org/1994/07/competing-for-the-future>
- Hines, A., & Bishop, P. (Eds.). (2015). *Thinking about the future: Guidelines for strategic foresight* (2da. ed.). Washington, USA: Social Technologies.
- Hines, A., Gary, J., Daheim, C., & Lann, L. van der. (2017). Building foresight capacity: Toward a foresight competency model. *World Futures Review*, 9(3), 123-141. doi: 10.1177/1946756717715637
- Instituto de Prospectiva, Innovación y Gestión del Conocimiento. (2010). *Modelo de Prospectiva y Vigilancia Tecnológica del SENA para la respuesta institucional de formación*. SENA. Recuperado de http://sigp.sena.edu.co/soporte/Plan/01_Modelo%20PVT
- Instituto de Prospectiva, Innovación y Gestión del Conocimiento. (2017). *Implementare institucionalizar el Sistema de Prospectiva, Vigilancia e Inteligencia Organizacional del SENA*. Universidad del Valle, Cali, Colombia.
- Jaso, M., Ségal, E., Fernández, M., & Sanpedro, J. (2009). *Organizaciones basadas en el conocimiento*. UAM-Cuajimalpa, México. Recuperado de http://laisumedu.org/DESIN_Ibarra/desin/pdf-seminario2009/Caobc2009.pdf
- Jouvenel, B. De. (1967). *L'arte della congettura*. Firenze, Italia: Vallecchi Editore.
- Keenan, M., & Popper, R. (2008). Comparing foresight 'style' in six world regions. *Foresight*, 10(6), 16-38. doi: 10.1108/14636680810918568
- Kuosa, T. (2011). Practicing strategic foresight in government: Cases of Finland, Singapore and European Union. *RSIS Monograph N° 19*. Booksmith. S. Rajaratnam School of International Studies of Nanyang Technological University. Recuperado de <https://www.files.ethz.ch/isn/145831/Monograph19.pdf>
- Maier, A., Moultrie, J., & Clarkson, P. (2012). Assessing organizational capabilities: Reviewing and guiding the development of maturity grids. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 59(1), 138-159. doi: 10.1109/TEM.2010.2077289
- Medina, J. (2020). *Abriendo caminos en la prospectiva de América Latina y el Caribe*. Cali, Santiago de Chile: Programa Editorial Universidad del Valle – Editorial USACH, Centro de Estudios del Futuro de la Universidad de Santiago de Chile.
- Medina, J. (2021). Métodos, procesos y sistemas prospectivos para la construcción de futuros. In L. Solarte (Ed.), *Organizaciones, territorios y desarrollo: Una perspectiva desde los métodos y las prácticas*. Cali, Colombia: Editorial ECOE (en evaluación).
- Medina, J., & Aranzazú, C. (2013). *Aprendizaje colectivo y desarrollo de capacidades en prospectiva: Un aporte para América Latina y el Caribe* (Serie Cuadernos de Pensamiento Prospectivo Iberoamericano, 6). México D.C., México: Universidad Nacional Autónoma de México.

- Medina, J., Mosquera, H., Jaramillo, A., Mosquera, A., & Valderrutén, A. (2018). *Modelo de un sistema de gestión de calidad para organizaciones intensivas en conocimiento: Caso del Instituto de Prospectiva, Innovación y Gestión del Conocimiento*. Cali, Colombia: Programa Editorial Universidad del Valle.
- Medina J., & Ortégón, E. (2006). *Manual de prospectiva y decisión estratégica: Bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe* (Serie Manuales, 51). CEPAL. Santiago, Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Recuperado de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/5490-manual-prospectiva-decision-estrategica-bases-teoricas-instrumentos-america>
- Medina, J., Vitale, J., & Patroulleau, R. (2021). *Avances y retrocesos en la construcción de capacidades prospectivas en América Latina*. Documento técnico. Red Abierta de Prospectiva e Innovación, Programa Iberoamericano de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo (CYTED). Cali, Colombia: Programa Editorial Universidad del Valle (en impresión).
- Miles, I. (2002). *Appraisal of alternative methods and procedures for producing regional foresight*. Conference: European Commission's DG Research funded STRATA – ETAN Expert Group Action. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/235407634_Appraisal_of_Alternative_Methods_and_Procedures_for_Producing_Regional_Foresight
- Ortega-San Martín, F. (2017). *Prospectiva empresarial: Manual de corporate foresight para América Latina*. Lima, Perú: Fondo Editorial Universidad de Lima.
- Popper, R. (2008). How are foresight methods selected? *Foresight*, 10(6), 62-89. doi: 10.1108/14636680810918586
- Poteralska, B., & Sacio-Szymańska, A. (2014). Evaluation of technology foresight projects. *European Journal of Futures Research*, 2(1), 15-26. doi: 10.1007/s40309-013-0026-1
- Reis, T., Mathias, M., & Oliveira, O. de. (2017). Maturity models: identifying the state-of-the-art and the scientific gaps from a bibliometric study. *Scientometrics*, 110(2), 643-672. doi: 10.1007/s11192-016-2182-0
- Rohrbeck, R. (2011). *Corporate foresight: Towards a maturity model for the future orientation of a firm*. Berlin, Germany: Physica-Verlag.
- Rohrbeck, R., Battistella, C., & Huizingh, E. (2015). Corporate foresight: An emerging field with a rich tradition. *Technological Forecasting and Social Change*, 101(1), 1-9. doi: 10.1016/j.techfore.2015.11.002
- Servicio Nacional de Aprendizaje. (2017). *Panorama tecnológico del emprendimiento digital al 2030*. Centro de la Industria, la Empresa y los Servicios de Neiva, Huila. SENA. Recuperado de https://repositorio.sena.edu.co/bitstream/handle/11404/4606/panorama_tecnologico_emprendimiento_digital_20302.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Servicio Nacional de Aprendizaje. (2019). *SENNOVA en cifras*. Dirección de Formación Profesional, Grupo SENNOVA. SENA. Recuperado de <http://sennova.senaedu.edu.co/SENNOVA2019.php>
- Servicio Nacional de Aprendizaje. (2020). *Redes de conocimiento SENA*. Recuperado de <https://www.sena.edu.co/es-co/formacion/Paginas/redesConocimiento.aspx>

Solarte, L., & Sánchez, L. (2014). Gerencia de proyectos y estrategia organizacional: El modelo de madurez en Gestión de Proyectos CP3M© V5.0. *Innovar*, 24(52), 5-18. doi: 10.15446/innovar.v24n52.42502

Tsoukas, H., & Shepherd, J. (2004). Coping with the future: Developing organizational foresightfulness – Introduction. *Futures*, 36(2), 137-144. doi: 10.1016/S0016-3287(03)00146-0

United Nations Committee of Experts on Public Administration. (2021). *CEPA strategy guidance note on strategic planning and foresight*. Recuperado de https://unpan.un.org/sites/unpan.un.org/files/Strategy%20note%20%20strategic%20foresight%20Mar%202021_1.pdf

Windle-Wehrle, F. (2018, octubre 22-23). *Shaping the future: Strategic foresight in the European Parliament*. Seminario 70 años de la CEPAL: Planificación para el desarrollo con visión de futuro. ESPAS, Parlamento Europeo. Santiago de Chile.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Javier Enrique Medina Vásquez, Leonardo Solarte Pazos y Luis Felipe Sánchez Arias trabajaron en la conceptualización y en la definición del enfoque teórico-metodológico, así como en la revisión teórica y recolección y análisis de datos. También, trabajaron juntos en la escritura y revisión final del manuscrito.

PENSATA

Artigo convidado

Versão traduzida | DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020220409x>

INTIMIDAÇÃO ACADÊMICA

Saoirse O'Shea¹ | saoirse.oshea@open.ac.uk | ORCID: 0000-0003-2835-556X¹The Open University, The Open University Business School, Milton Keynes, Buckinghamshire, Reino Unido

Judith Butler (2021), ao escrever à versão internacional de *The Guardian*, afirma que

o termo “gênero” atrai, condensa e eletrifica um conjunto diversificado de ansiedades sociais e econômicas produzidas pela crescente precariedade econômica sob regimes neoliberais, pelas desigualdades sociais cada vez mais intensas e pela paralisação pandêmica.

Butler argumenta que vários países, incluindo Hungria, Polônia, Romênia e Turquia, na Europa, e Brasil, na América do Sul (pode-se adicionar Inglaterra, França e Itália), adotaram políticas cada vez mais nacionalistas, homofóbicas, transfóbicas e misóginas sob o pretexto de se opor à “ideologia de gênero” que atacam, deturpam, e silenciam departamentos universitários, docentes que ministram Estudos de Gênero e pessoas marginalizadas e vulnerabilizadas em razão de seu gênero, sexualidade, etnia, estatuto de migração, pobreza e assim por diante. Butler pessoalmente sofreu ação de silenciamento no Brasil em 2018, quando fascistas queimaram sua efígie na tentativa de impedir sua fala em uma conferência acadêmica (Butler, 2021) e quando a edição impressa do Reino Unido do jornal nacional *The Guardian* excluiu sua entrevista da edição internacional no início do ano passado (Haug, 2021). Esses ataques contra pessoas que ensinam e pesquisam Estudos de Gênero são ataques políticos e ideológicos à “liberdade acadêmica” em países cada vez mais autoritários e fascistas.

Eu trabalho em uma universidade no Reino Unido onde as questões “quentes” nos últimos anos têm sido “liberdade acadêmica” e “liberdade de expressão”, em um momento em que o país é assolado por um aumento de desigualdades sociais, Covid-19 e *Brexit* e sofre impacto do aquecimento global. Mais precisamente, as supostas “liberdades acadêmicas” exigidas na Imprensa Nacional e por agentes políticos conservadores aglutinaram-se em torno de apoio para pessoas que exigem seu direito de voz para manifestar, por exemplo, opiniões racistas ou transfóbicas livres de crítica, enquanto negam “liberdades” semelhantes às demais. A academia, pelo menos no Reino Unido, não é mais a torre dos sonhos distantes do público em geral, mas um lugar onde devemos “alcançar” e influenciar o entendimento público e a política. Pessoas que exigem sua “liberdade acadêmica” o fazem na mídia nacional, dirigindo-se não apenas ao público, mas também a agentes políticos e legisladores: as IES não são “instituições totais” descritas por Goffman, mas porosas, influenciáveis e influenciadoras (McClean, 2021).

Durante a semana que começou em 10 de outubro de 2021, a Imprensa Nacional do Reino Unido primeiro relatou que a professora Kathleen Stock havia sido atacada no *campus* por suas visões “críticas ao gênero” (alguém diria transfóbicas e, alguns dias depois, havia deixado o cargo por motivos de segurança (Adams, 2021).) e, alguns dias depois, havia deixado o cargo por motivos de segurança (Adams, 2021). A transfobia de que Stock é acusada não é uma coisa pequena e isolada, mas é, sim, tão difundida que a mídia do Reino Unido publicou 6.400 artigos sobre pessoas trans no período de 2017-2019, a maioria dos quais foi negativa sobre pessoas trans (Baker, 2019; ver também Serrano, 2017). Para dimensionar, acredita-se que 1% da população do Reino Unido de 67 milhões de pessoas seja transgênero. A mídia de massa, nesse caso, não apenas relata as notícias, mas as fabrica e tem um interesse em citar repetidamente Stock como uma acadêmica em suas publicações para sustentar um posicionamento muitas vezes hediondo com um verniz de credibilidade acadêmica. Houve 43 artigos em inglês nas principais plataformas de notícias que apoiam a “liberdade acadêmica” de Stock para atacar pessoas trans, publicados entre 6 de junho de 2018 e 28 de julho de 2021 (<https://kathleenstock.com/in-the-press/>). A National TV e a National BBC Radio do Reino Unido, para promover sua opinião, lançaram mão de citá-la 10 vezes desde julho de 2018 (<https://kathleenstock.com/tv-and-radio-appearances/>). Stock não é uma acadêmica que tem sido silenciada nem tem tido sua liberdade de falar negada.

Os ataques contra Stock em outubro parecem ter incluído uma pequena manifestação de 10 estudantes, que colaram algumas folhas de papel A4 exigindo que ela fosse demitida e também escreveram ao vice-reitor da universidade para exigir o mesmo – bem diferente do levante estudantil de Paris em 1960, ou das demonstrações contra o racismo na Guerra do Vietnã nos EUA entre os anos 1960 e 1970, ou até mesmo do protesto resistente de 200 estudantes de que participei como discente de graduação quando o bar aumentou o preço da caneca de cerveja na década de 1980. Em alguns aspectos, o que surpreendeu não foi a intensidade dos ataques, mas o fato de eles terem acontecido em uma população de estudantes que tem estado cada vez mais politicamente passiva nos últimos anos: o neoliberalismo do ensino superior levou o corpo discente a concentrar-se em preocupações instrumentais sobre suas aspirações de carreiras futuras, em que uma história de militância não ensina a ser “um colaborador que veste a camisa”.

Por acaso, duas outras histórias acadêmicas passaram despercebidas e pouco comentadas na mesma semana, mas ambas falam sobre “liberdade acadêmica”. O professor David Miller foi demitido de seu cargo, já estável, sua posição estável acusado de antissemitismo, uma acusação da qual uma investigação o havia declarado inocente (Hall, 2021); o convite da professora Priyamvada Gopal para falar para trabalhadores em *home office* foi aparentemente cancelado pelo governo após a intervenção de um grupo de extrema-direita (Gopal, 2021). Ao contrário de Stock, que é professora de estética filosófica, não de gênero, tanto Miller quanto Gopal são docentes notáveis, mas tanto a ele quanto a ela foi negada a “liberdade” de suas áreas acadêmicas especializadas.

O que conecta essas três histórias é a ideia de “liberdade acadêmica”, o que as separa é que apenas Kathleen Stock recebeu o apoio público do vice-reitor da sua universidade, da Imprensa

Nacional e de agentes políticos. Stock recebeu muito apoio na mídia; Miller e Gopal quase não recebem menção, muito menos apoio. Parece que a “liberdade acadêmica”, ou como ela é vista, é partidária, aplicando-se apenas às pessoas alinhadas com um globalismo cada vez mais neoliberal, amado pelo ex-presidente Trump, pelo primeiro-ministro Johnson, pelo presidente Bolsonaro, pelo presidente Putin, pelo primeiro-ministro Modi e assim por diante. O termo é apoiado por uma imprensa cada vez mais neoliberal que, embora exija “liberdade de expressão”, cria artigos insípidos atacando discentes e docentes “conscientes”, enquanto simultaneamente silencia discentes e docentes muito “conscientes” (Haug, 2021. Ver <https://michaelhobbes.substack.com/p/moral-panic-journalism> para uma discussão).

Nesse turbilhão de preocupações com a “liberdade acadêmica” e a “liberdade de expressão” no *campus*, há outras histórias que geralmente não foram relatadas nas plataformas de mídia de massa que atacam pessoas “conscientes”. Houve uma ação da universidade de Stock de silenciamento contra estudantes ao relatarem que sofreram assédio (<https://twitter.com/graceelavery/status/1450508397820981250>). Essa é uma universidade que tem um histórico de fracassos em lidar com o abuso sexual de estudantes (Tobin, 2021). O fracasso das universidades em proteger mulheres e estudantes e funcionárias pertencentes a minorias de gênero e de sexo contra assédio, abuso e violência, entretanto, não se limita ao empregador de Stock, mas é mais amplamente difundido e endêmico da violência sexual dos sistemas patriarcais, racistas e elitistas dentro das universidades neoliberais (Srinivasan, 2021). Mesmo quando uma universidade aparentemente age para investigar, ela pode construir paredes para bloquear essa investigação (Ahmed, 2017).

Em “universidades” cada vez mais neoliberais, a “liberdade acadêmica” tornou-se um rótulo que descreve como se obrigam estudantes e funcionárias vulneráveis a proteger a frágil imagem pública de uma instituição que falhou em seu dever de cuidar dessas pessoas. É esse um rótulo usado para silenciar minorias vulneráveis enquanto protege de críticas uma elite institucional. “Liberdade acadêmica” é um conceito nebuloso que significa algo muito diferente para quem defende o neoliberalismo daquilo que é geralmente concebido na academia.

INTIMIDAÇÃO ACADÊMICA

No Reino Unido, a liberdade acadêmica geralmente significa que temos a liberdade de conduzir pesquisas, de divulgá-las e de ensinar os conteúdos em que nos especializamos, amplamente livres de interferências. Digo amplamente livre, pois nossas liberdades são restringidas pela necessidade de encontrar financiamento para pesquisas empíricas e de obedecer às exigências do órgão de financiamento, de nossas instituições e de pares e colegas. A liberdade está cada vez mais afetada pelas demandas de um governo e de uma indústria que exigem que as universidades “produzam” indivíduos graduados empregáveis e está cada vez mais sujeita à opinião de jornalistas e do público em geral. Essa “liberdade acadêmica” limitada supõe que falemos e pratiquemos a partir de uma posição em que tenhamos autoridade acadêmica com base em nosso conhecimento avançado de um assunto e que passemos por julgamento de pares.

Grace Lavery (2021) fornece uma discussão crítica muito útil e relativamente concisa sobre o que é “liberdade acadêmica” e como ela difere de “liberdade de expressão” e opinião pessoal. Ao fazer isso, Lavery deixa evidente como Stock falha nos requisitos de “liberdade acadêmica” e, em vez disso, apresenta, na melhor das hipóteses, “liberdade de expressão” e, muito provavelmente, mera opinião pessoal. A opinião de Stock sobre as mulheres transgêneras não é apoiada pela “liberdade acadêmica”, não é baseada em pesquisas empíricas, e ela não submeteu seu trabalho à revisão por pares acadêmicos especializados em Estudos de Gênero. Em vez disso, ela optou por publicar seu trabalho em veículos jornalísticos, incluindo o *Quillette*, um veículo descrito como “inclinado para a direita”, “antifeminista”, que tem repetido tropos racistas e é considerado de “baixa credibilidade” (<https://mediabiasfactcheck.com/quillette/>). Ela publicou no *Quillette* duas vezes e teve três artigos publicados por essa plataforma apoiando sua depreciação das pessoas trans, que ela compara a uma “ideologia”. Ela também publicou na plataforma *on-line* do Reino Unido *Spiked*, de propriedade da Fundação Charles Koch, uma plataforma descrita como “alimentando a extrema direita” (Monbiot, 2018). Qualidades semelhantes a muitas pessoas para quem a imprensa neoliberal exige “liberdade acadêmica” enquanto ataca a liberdade acadêmica de acadêmicos como Miller e Gopal por falarem sobre um assunto acadêmico em que tenham credibilidade acadêmica. Reivindicar o direito à liberdade para certas pessoas e negá-lo a outras não é liberdade; isso é intimidação acadêmica partidária.

A “NOVA” ORDEM MUNDIAL

Judith Butler (2021) discute como um

movimento de ideologia antigênero atravessa fronteiras, ligando organizações na América Latina, Europa, África e leste da Ásia. A oposição ao “gênero” é expressa por governos tão diversos como a França de Macron e a Polônia de Duda, circulando em partidos de direita na Itália, aparecendo nas principais plataformas eleitorais na Costa Rica e na Colômbia.

Esse partidarismo não atende a simples noções de “esquerda” e “direita”, mas à manutenção de elites globais que transcendem o Norte Global e o Sul Global e as fronteiras nacionais em um mundo pós-capitalista e mapeadas por meio do fluxo de dinheiro e da homosocialidade de suas redes que mantêm coalizões poderosas construídas sobre ideologia política e religiosa.

Desvendar essas redes e identificar os fluxos de poder, dinheiro e influência (política) está além deste artigo; na verdade, seria o material de um grande estudo longitudinal e multi-institucional. Em vez disso, concentro-me apenas em (algumas) redes homosociais de indivíduos e grupos transfóbicos no Norte Global e, particularmente, no Reino Unido e nos EUA.

Na Inglaterra, as pessoas “críticas ao gênero” insistem nessa ideia publicamente ao serem veiculadas por uma Imprensa Nacional hostil aos direitos de pessoas trans (Kathleen Stock, por exemplo, escreveu e teve vários artigos apoiando suas opiniões “críticas ao gênero” em *The Times*, *The Daily Telegraph*, *The Daily Mail*, *The Spectator* e *The Guardian*, juntamente com veículos

de extrema-direita, incluindo *Quillette* e *Spiked*), no parlamento por meio de grupos de *lobby* e no sistema jurídico por meio de ações legais contra organizações e indivíduos os quais sejam considerados apoiadores do “transgenerismo”. Em 2021, pessoas “críticas ao gênero” pagaram mais de £ 300 mil a apenas um advogado por serviços jurídicos para defender a fala transfóbica como “liberdade de expressão” ou para tentar restringir os direitos legais das pessoas trans. O financiamento para esses serviços jurídicos foi acumulado rapidamente nas mídias sociais por meio de “vaquinhas”, onde é impossível identificar a verdadeira fonte das doações, muitas das quais são “anônimas”.

O Fórum Parlamentar Europeu (EPF, 2021) identificou centenas de milhões de euros de financiamento de uma rede internacional de grupos neoliberais, jornalistas, agentes políticos, grupos religiosos ultraortodoxos e a extrema-direita. Perreau (2016) e Villa (2017) escreveram sobre as conexões entre feministas anti-LGBT críticas ao gênero, grupos religiosos extremistas e a extrema-direita na Europa, que Villa denominou *anti-genderismus* (ver também Redecker, 2016). Esse dinheiro, muitas vezes desviado por meio de redes da “*dark web*”, tem sido usado para estabelecer e apoiar uma rede de grupos “críticos ao gênero” em toda a Europa, incluindo o Reino Unido, e para financiar atividades que não se restringem somente à transfobia, mas também incluem ataques contra casamento igualitário, contra autonomia do corpo e direitos ao aborto e de fundamentalismo contrário a profissionais do sexo. Grupos de “crítica ao gênero” no Reino Unido e na Europa foram ligados à supremacia branca e grupos cristãos ultraortodoxos nos Estados Unidos e na Europa Oriental, e o movimento “*anti-genderismus*”, originado pelo Vaticano, que gerou o movimento de “crítica ao gênero”, foi adotado e popularizado por neonazistas (Redecker, 2016).

Para concluir, o conceito de “liberdade acadêmica” baseado na liberdade de pesquisar e ensinar matérias nas quais somos especialistas e temos conhecimento acadêmico é uma liberdade que eu apoio totalmente. É uma liberdade cada vez mais negada à disciplina de Estudos de Gênero. O próprio conceito de “liberdade acadêmica” tem sido grosseiramente distorcido por poderosas elites em Estados neoliberais em todo o mundo para promover o totalitarismo e atacar minorias vulneráveis. Isso não é liberdade acadêmica, mas uma intimidação acadêmica para qualquer pessoa que não seja fascista.

NOTA

Texto traduzido para o português por Luiz Eduardo Pereira Batista e revisado pela RAE

REFERÊNCIAS

Adams, R. (2021). Professor says career ‘effectively ended’ by union’s transphobia claims. *The Guardian*. Recuperado de <https://www.theguardian.com/education/2021/oct/12/professor-says-career-effectively-ended-by-unions-transphobia-claims>

- Ahmed, S. (2017). *Living a feminist life*. Durham, USA: Duke University Press.
- Baker, B. (2019). Representing trans people in the UK press: a follow-up study. CASS. Recuperado de <http://cass.lancs.ac.uk/representing-trans-people-in-the-uk-press-a-follow-up-study-professor-paul-baker/>
- Butler, J. (2021, October 23). Why is the idea of 'gender' provoking backlash the world over? *The Guardian [international edition]*. Recuperado de <https://www.theguardian.com/us-news/commentisfree/2021/oct/23/judith-butler-gender-ideology-backlash>
- EPF - European Parliamentary Forum for Sexual e Reproductive Rights. (2021). Tip of the iceberg: religious extremist funders against Human Rights for sexuality and reproductive health in Europe 2009 - 2018. Recuperado de <https://www.epfweb.org/sites/default/files/2021-08/Tip%20of%20the%20Iceberg%20August%202021%20Final.pdf>
- Gopal, P. (2021). Statement on home office cancellation of my talk on anticolonialism, race, and empire. *Priyamvada Gopal*. Recuperado de <https://zen-catgirl.medium.com/statement-on-home-office-cancellation-of-my-talk-on-anticolonialism-race-and-empire-e52cf149ec81>
- Hall, R. (2021). Bristol University sacks professor accused of antisemitic comments. *The Guardian*. Recuperado de <https://www.theguardian.com/education/2021/oct/01/bristol-university-sacks-professor-accused-of-antisemitic-comments>
- Haug, O. (2021, September 9). This newspaper is being accused of censoring Judith Butler for comparing TERFs to fascists. *Them*. Recuperado de <https://www.them.us/story/the-guardian-accused-censoring-judith-butler-comparing-terfs-to-fascists>
- Lavery, G. (2021). The UK media has seriously bungled the Kathleen Stock story. *The Wazzock's Review*. Recuperado de <https://grace.substack.com/p/the-uk-media-has-seriously-bungled>
- McClean, C. (2021). The growth of the anti-transgender movement in the United Kingdom: The silent radicalization of the British electorate. *International Journal of Sociology*, 51(6), 473-482. doi: 10.1080/00207659.2021.1939946
- Monbiot, G. (2018, December 7). How US billionaires are fuelling the hard-right cause in Britain. *The Guardian*. Recuperado de <https://www.theguardian.com/commentisfree/2018/dec/07/us-billionaires-hard-right-britain-spiked-magazine-charles-david-koch-foundation>
- Perreau, B. (2016). *Queer theory: The French response*. Bloomington, USA: Stanford University Press.
- Redecker, E. Von. (2016). Anti-genderismus and right-wing hegemony. *Radical Philosophy*. Recuperado de <https://www.radicalphilosophy.com/commentary/anti-genderismus-and-right%e2%80%91wing-hegemony>
- Serrano, J. (2017). Transgender agendas, social contagion, peer pressure, and prevalence. *Medium*. Recuperado de <https://medium.com/@juliaserrano/transgenderagendas-social-contagion-peer-pressure-andprevalence-c3694d11ed24>
- Srinivasan, A. (2021). *The right to sex: feminism in the 21st Century*. London, UK: Bloomsbury.
- Tobin, K. (2021, October 21) Sussex University supports 'gender critics' while sexual violence festers. *Dazed*. Recuperado de <https://www.dazeddigital.com/life-culture/article/54521/1/sussex-university-supports-gender-critics-while-sexual-violence-festers>

Villa, P.-I. (2017). "Anti-genderismus": German angst? In R. Kuhar & D. Paternotte (Eds.), *Anti-gender campaigns in Europe: Mobilizing against equality* (pp. 99-116). New York, USA; London, UK: Rowman & Littlefield International

CONTRIBUIÇÃO DE AUTORIA

Saoirse O'Shea trabalhou na conceitualização e abordagem teórico-metodológica, na revisão teórica (levantamento de literatura) e na redação e revisão final do manuscrito.

PERSPECTIVA

Artigo convidado

Versão Traduzida | DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020220408x>

MENOPAUSA NO ESPAÇO DE TRABALHO BRASILEIRO: AGENDA DE PESQUISA PARA ESTUDIOSOS DE GESTÃO E ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

Jo Brewis¹ | joanna.brewis@open.ac.uk | 0000-0001-7617-331X

¹The Open University Business School, Department for People and Organisations, Walton Hall, Milton Keynes, Inglaterra

Menopausa é um período na vida da mulher em que ela para de menstruar permanentemente. Em termos clínicos, esse estágio da vida reprodutiva acontece 12 meses depois do último dia da menstruação, então, na verdade, dura apenas 24 horas. Entretanto, em conversas do dia a dia, utilizamos a palavra menopausa para nos referirmos à perimenopausa (estágio em que se iniciam os sintomas da menopausa, o que pode acontecer muitos anos antes dela), à menopausa em si e à pós-menopausa (quando os sintomas geralmente continuam). Trinta e quatro sintomas da menopausa são comumente identificados, alguns físicos (por exemplo, fluxos menstruais intensos ou irregulares, ondas de calor e sudorese noturna, fadiga, insônia e secura vaginal) e alguns psicológicos (por exemplo, ansiedade e depressão, problemas de memória, perda de confiança, dificuldade de concentração e foco). A menopausa é única para as mulheres que a experienciam; ainda assim, estimativas sugerem que 75% delas terão alguma combinação de sintomas e 25% acharão esses sintomas debilitantes. Esse é o caso na América Latina, da mesma maneira que no Norte Global. De fato, Blümel et al. (2012) encontraram que cerca de 13% das respondentes mais jovens (menos de 45 anos) tiveram sintomas da perimenopausa que “comprometeram severamente a qualidade de vida”, com pico entre os quatro anos posteriores à menopausa, com 31,6% delas relatando o mesmo problema (p. 549).

Ainda que, com a idade, o declínio gradual de hormônios, como estrogênio, progesterona e testosterona, seja a base natural da menopausa, algumas mulheres tiveram repentinamente o início dela em decorrência de cirurgia, como a histerectomia completa, que também remove os ovários, ou de medicamentos, como o tamoxifeno, para câncer de mama. Da mesma forma — pelo menos quando consultamos os dados do Norte Global — os sintomas normalmente começam a ocorrer em uma mulher em meados de seus 40 anos, e a menopausa é atingida aos 51. Ainda assim, cerca de 1% de mulheres passam pela menopausa antecipadamente (antes de 45 anos) ou pela menopausa precoce (antes dos 40 anos).

Contudo, pesquisas publicadas na língua inglesa sobre a menopausa no contexto brasileiro e, mais amplamente, na América Latina sugerem diferenças e similaridades significativas dessa parte do mundo em relação àquelas no Norte Global. Em termos de diferenças, mulheres na América Latina atingem a menopausa, em média, entre um e três anos mais cedo (para exemplo, veja Silva & Tanaka, 2013; Vélez, Alvarado, Lord, & Zunzunegui (2010). Da mesma forma, 70% das respondentes de Blümel et al. (2012) experienciaram sintomas da menopausa antes de atingirem 45 anos e antes até de qualquer irregularidade menstrual. A média equivalente para o Norte Global é de 48 anos para início dos sintomas. Pesquisadores também encontraram que mulheres brasileiras relatam mais sintomas do que as europeias e asiáticas; e esses sintomas são “atípicos” — o que talvez seja mais bem entendido como uma variação daqueles relatados como mais comuns no Norte Global. Esses incluem sintomas psicológicos, como irritabilidade, depressão e ansiedade, e físicos, como dores musculares e nas articulações e exaustão (Silva & Tanaka, 2013).

Há um forte argumento nessa pesquisa de que todos esses sintomas estão associados com “o contexto sociodemográfico, econômico e cultural em que essas mulheres vivem” (Silva & Tanaka, 2013, p. 68). Os fatores contextuais relacionados que se repetem na literatura incluem a baixa educação e o baixo patamar socioeconômico, assim como variáveis geográficas, como as altas altitude e temperatura — todas elas colaboram para intensificar os sintomas (por exemplo, Barazzetti et al., 2016; Blümel et al., 2011, 2012; Chedraui et al., 2008; Núñez-Pizarro et al., 2017; Vélez et al., 2010). Essas descobertas reiteram a importância de uma abordagem biopsicocultural da menopausa, que “não nega a base fisiológica da menopausa em níveis flutuantes de hormônios... mas argumenta que fatores psicológicos, bem como os fatores culturais em nível macro, influenciam os sintomas da mulher” (Atkinson, Beck, Brewis, Davies, & Duberley, 2021, p. 51).

As pesquisas também sugerem que há desconhecimento da menopausa entre as mulheres brasileiras, especialmente entre aquelas com menor nível socioeconômico e baixos níveis de escolaridade (Amaral et al., 2018, 2019). A psicóloga brasileira Samara Irumé, em conversa com Heather Hirsch (2021), sugere que muitas de suas colegas assumem que não podem estar na menopausa se não estão tendo ondas de calor — geralmente o sintoma mais relatado no Norte Global. Irumé também enfatiza que o Brasil é “como dois países”, no sentido de que as mulheres que podem adquirir um plano de saúde privado geralmente receberão o melhor tratamento para os sintomas da menopausa. Aquelas que dependem do serviço público de saúde — que está há cinco anos sujeito à Emenda do Teto de Gastos (n. 95/2016), sob o regime fiscal austero instituído pelo governo de Michel Temer e continuado por Jair Bolsonaro — por outro lado, podem receber um serviço muito mais instável. Irumé menciona estatísticas, por exemplo, que sugerem que 70% de mulheres na menopausa que consultam um médico no Brasil receberão a prescrição de antidepressivos em oposição ao tratamento de reposição hormonal (TRH). Nesse sentido, estudos que calculam o número de mulheres brasileiras na menopausa que estejam realizando o TRH incluem o de Pacello, Baccaro, Pedro, & Costa-Paiva (2018). Tal análise, baseada no mesmo conjunto de dados de Amaral et al. (2018, 2019), sugere que 19,5% das respondentes ou haviam feito TRH no passado ou estavam fazendo naquele momento, especialmente se tivessem experienciado interrupção no trabalho em decorrência de ondas de calor e sudorese noturna. A partir de uma base de dados maior, de acordo com a pesquisa de Blümel et al. (2011), 14,7% de mulheres na menopausa estavam fazendo TRH.

Em outro momento, Blümel et al. (2012) sugeriram que taxas especialmente baixas de uso de TRH são encontradas entre mulheres brasileiras com menores condições socioeconômicas. Consoante isso, a pesquisa de Danckers, Blümel, Witis, Vallejo, Tserotas, Sánchez, Chedraui (2010), concentrada em ginecologistas no País, descobriu que eles eram menos propensos na prescrição de TRH para suas pacientes do que para prescrever para si mesmos ou para apoiar suas parceiras a tomar. Curiosamente — ainda que novamente triste — evidências do Reino Unido indicam padrões similares, com Hillman, Shantikumar, Todkill e Dale (2020) descobrindo que as mulheres nas comunidades mais carentes tinham 18% menos probabilidade de receber TRH do que aquelas nas áreas mais abastadas, uma vez que os fatores de risco clínico foram ajustados. Hillman et al. (2020) também observam que as mulheres das comunidades mais carentes têm uma chance muito maior de receber o TRH oral em vez de adesivos cutâneos. Pílulas são mais poderosas, mas os adesivos são mais seguros. Além disso, as melhores estimativas sugerem que apenas cerca de 8,2% de mulheres na faixa etária normal para os sintomas da menopausa na Inglaterra estão, nesse momento, recebendo o TRH (Office for National Statistics, 2021; OpenPrescribing, 2021).

Contudo, ainda que seja apresentada como uma variável demográfica em muitas pesquisas, eu consegui localizar apenas um estudo em língua inglesa no Brasil que chama a atenção para uma perspectiva mais subjetiva, cujos resultados foram publicados por Giron, Fonsêca, Berardinelli e Penna (2012) e Fonsêca, Giron, Berardinelli e Penna (2014). Suas entrevistas qualitativas com um pequeno número de enfermeiras sugerem que a transição da menopausa pode ser especialmente difícil “dadas as cargas exaustivas de trabalho e as rotinas física e psicológica extenuantes” (Giron et al., 2012, p. 746). Em Fonsêca et al. (2014), vemos extratos de dados, como abaixo, que iluminam ainda mais esses desafios:

Eu penso [que a menopausa] influencia tudo. Até mesmo na relação com o paciente, na relação com a equipe, eu sou muito animada, muito ansiosa e durante esse período eu comecei a ficar duas vezes ou mais o que eu já sou. E às vezes eu não tenho nem tempo para parar, para providenciar assistência para a minha equipe. Assim, há dias que você pensa que vai conseguir fazer as coisas e você fica mais cansada e não faz. Porque você quer ver tudo ao mesmo tempo e não consegue ver nada de qualidade (Esmeralda).

Voltei à terapia justamente por isso, para não interferir nas minhas próprias relações. Porque com meus pacientes não tive problema. Eu tive que resolver tudo isso para não causar constrangimentos aos meus colegas (Água-Marinha). (pp. 217-218)

Há alguns temas intrigantes acerca dos problemas que a menopausa pode criar para mulheres brasileiras no trabalho. No entanto, este estudo volta-se para a qualidade de vida de mulheres de maneira mais ampla e, com isso, o contexto laboral não é o foco central. O número de entrevistadas é também baixo, mesmo para um projeto qualitativo.

De modo geral, os dados sugerem um padrão misto em termos de gênero no contexto do emprego no Brasil. Por exemplo, há uma discrepância salarial de gênero de 23% (Prusa & Picanço, 2019), o que endureceu a legislação de igualdade salarial de gênero em 2017 para introduzir requisitos acerca de medidas de delação e de punição por descumprimento. Mulheres no Brasil, como em muitas outras nações do mundo, são também mais propensas a trabalhar em serviços

que são, frequentemente, de baixo *status* e precariamente remunerados, como educação, saúde, serviços sociais, vendas, reparos e serviço doméstico. Adicionalmente, 47% delas trabalham no setor informal do país (Silva, 2019), o que significa que falta segurança no emprego e direitos trabalhistas. Por outro lado, mulheres representam 39% dos gestores nos setores público e privado e são o grupo com o maior nível de educação no País (Silva, 2019). De modo similar, e de maneira significativa para meus propósitos aqui, as estatísticas do segundo trimestre de 2021 sugerem que 38% das mulheres no Brasil com idades entre 50 e 64 estão empregadas, cenário que tem se mantido relativamente estável desde 2018 (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2021). Esse é, claro, também o grupo com a maior tendência de experimentar os sintomas da menopausa.

O que podemos extrapolar, então, é que muitas mulheres brasileiras enfrentam situações desafiadoras no cenário laboral e que estão mais propensas a trabalhar em empregos de baixo estrato e malremunerados, frequentemente no setor informal, voltando-se para a prestação de serviços a terceiros. Como sugeri acima, a baixa condição socioeconômica tem sido assinalada como um fator de risco em termos de sintomas da menopausa no Brasil. Analogamente, resultados de outros lugares no mundo indicam que sintomas visíveis como fluxos intensos durante a menstruação, ondas de calor, esquecimento ou irritabilidade representam dificuldades pontuais no trabalho quando se está interagindo com outras pessoas regularmente (Atkinson, Carmichel, & Duberley, 2021; Butler, 2020; Jack, Riach, & Bariola, 2019; Kittel, Mansfield, & Voda, 1998; Kronenberg, 1990) — como sempre ocorre nos casos de prestação de serviços. Também sabemos que os locais de trabalho podem tornar os sintomas piores, especialmente quando próximos a alta temperatura, umidade, ambientes secos ou malventilados, ruídos, falta de acesso à água potável refrigerada, uniformes ou roupas de trabalho pesados, restritivos e/ou sintéticos e instalações sanitárias precárias, bem como atividades fisicamente exigentes (Griffiths, Cox, Griffiths, & Wong, 2006; High & Marcellino, 1994; Jack et al., 2014; Kopenhagen & Guidozi, 2015; Putnam & Bochantin, 2009). Para mulheres que trabalham no setor informal, esses entraves são especialmente problemáticos devido à ausência de proteção trabalhista em tal contexto.

Dada a importância da abordagem biopsicossocial, bem como os resultados por mim revisados, que sugerem muitas especificidades nas experiências de mulheres brasileiras em suas condições de trabalho durante a menopausa, o momento parece ser propício para estudos mais aprofundados por pesquisadores de Gestão e de Estudos Organizacionais que investiguem as relações entre a menopausa e os empregos nesse contexto. Essas pesquisas poderiam, por exemplo, explorar:

- os sintomas que mulheres brasileiras assinalaram como mais prejudiciais no trabalho e se há aspectos específicos nos espaços laborais que tornam tais sintomas mais difíceis de gerenciar;
- se essas experiências variam de acordo com a ocupação, localização geográfica, idade, níveis de autonomia no trabalho, etnia, se trabalham no setor formal ou informal, se se identificam como portadoras de deficiência;

- suas experiências de compartilhar qualquer problema relacionado à menopausa no trabalho e qual o tipo de resposta que elas obtiveram ou quais suas razões para não compartilhar;
- até que ponto a menopausa tem causado qualquer mudança em suas vidas profissionais — por exemplo, deixar de trabalhar, redução de carga horária, mudança de ocupação etc.;
- qual tipo de suporte elas sentem que poderia ser benéfico no trabalho para amenizar quaisquer desafios causados pela menopausa;
- se a filiação sindical é um fator atenuante dessas experiências;
- suas estratégias de enfrentamento em torno dos sintomas da menopausa no trabalho.

Em conclusão, a literatura de base anglófona sobre a menopausa no contexto laboral ainda é bastante pequena e, certamente, muito menor do que a literatura sobre a menopausa em si. A pesquisa anglófona do Sul Global também é muito limitada. Os pesquisadores organizacionais no Brasil têm, portanto, uma oportunidade genuína de lançar luz sobre um fenômeno que é, em geral, pouco pesquisado e que pode criar uma série de dificuldades para mulheres trabalhadoras de meia-idade.

NOTA

Neste artigo, quando necessário, eu uso mulher, mulheres, ela e dela como marcadores, mas é importante lembrar que alguns homens transgênero e outras pessoas que se identificam como gênero diverso poderão também experimentar a menopausa.

Texto traduzido para o português por Luis Paulo Nallime revisado pela RAE

REFERÊNCIAS

- Amaral, I. C. G. De A., Baccaro, L. F., Lui-Filho, J. F., Osis, M. J. D., Orcesi, A., & Costa-Paiva, L. (2018). Factors associated with knowledge about menopause and hormone therapy in middle-aged Brazilian women: A population-based household survey. *Menopause*, 25(7), 803-810. doi: 10.1097/gme.0000000000001087
- Amaral, I. C. G. De A., Baccaro, L. F., Lui-Filho, J. F., Osis, M. J. D., Orcesi, A., & Costa-Paiva, L. (2019). Opinions and main sources of information about menopause among middle-aged Brazilian women. *Menopause*, 26(10), 1154-1159. doi: 10.1097/GME.0000000000001378
- Atkinson, C., Beck, V., Brewis, J., Davies, A., & Duberley, J. (2021). Menopause and the workplace: New directions in HRM research and HR practice. *Human Resource Management Journal*, 31, 49-64. doi: 10.1111/1748-8583.12294
- Atkinson, C., Carmichael, F., & Duberley, J. (2021). The menopause taboo at work: Examining women's embodied experiences of menopause in the UK police force. *Work, Employment and Society*, 35(4), 657-676. doi: 10.1177%2F0950017020971573

- Barazzetti, L., Pattussi, M. P., Garcez, A. S., Mendes, K. G., Theodoro, H., Paniz, V. M., & Olinto, M. T. A. (2016). Psychiatric disorders and menopause symptoms in Brazilian women. *Menopause*, 23(4), 433-440. doi:10.1097/gme.0000000000000548
- Blümel, J. E., Chedraui, P., Baron, G., Belzares, E., Becosme, A., Calle, A., ... Vallejo, M. S. (2011). A large multinational study of vasomotor symptom prevalence duration, and impact on quality of life in middle-aged women. *Menopause*, 18(7), 778-785. doi: 10.1097/gme.0b013e318207851d
- Blümel, J. E., Chedraui, P., Baron, G., Belzares, E., Becosme, A., Calle, A., ... Vallejo, M. S. (2012). Menopausal symptoms appear before the menopause and persist 5 years beyond: A detailed analysis of a multinational study. *Climacteric*, 15(6), 542-551. doi: 10.3109/13697137.2012.658462
- Butler, C. (2020). Managing the menopause through 'abjection work': When boobs can become embarrassingly useful, again. *Work, Employment and Society*, 34(4), 696-712. doi: 10.1177/2F0950017019875936
- Chedraui, P., Blümel, J. E., Baron, G., Belzares, E., Becosme, A., Calle, A., ...Vallejo, M. S. (2008). Impaired quality of life among middle-aged women: A multicentre Latin American study. *Maturitas*, 61(4), 171-177. doi: 10.1016/j.maturitas.2008.09.026
- Danckers, L., Blümel, J. E., Witis, S., Vallejo, S.M., Tserotas, K., Sánchez, H., ... Chedraui, P. (2010) Personal and professional use of menopausal hormone therapy among gynecologists: A multinational study (REDLINC VII). *Maturitas*, 87(May), 67-71. doi: 10.1016/j.maturitas.2016.02.015
- Fonsêca, T. C., Giron, M. N., Berardinelli, L. M. M., & Penna, L. H. G. (2014). Quality of life of climacteric nursing professionals. *Rev Rene*, 15(2), 214-223. doi: 10.15253/2175-6783.2014000200005
- Giron, M. N., Fonsêca, T. C., Berardinelli, L. M. M., & Penna, L. H. G. (2012). Repercussions of the climacteric among nurses: An exploratory study. *Online Brazilian Journal of Nursing*, 11(3), 736-750. doi: 10.5935/1676-4285.20120048
- Griffiths, A., Cox, S., Griffiths, R., & Wong, V. (2006). *Women police officers: Ageing, work & health*. Report for the British Association of Women Police Officers, Institute of Work, Health and Organisations, University of Nottingham, UK.
- High, R. V., & Marcellino, P. A. (1994). Menopausal women and the work environment. *Social Behaviour and Personality*, 22(4), 347-354. doi: 10.2224/sbp.1994.22.4.347
- Hillman, S., Shantikumar, A. R., Todkill, D., & Dale, J. (2020). Socioeconomic status and HRT prescribing: A study of practice-level data in England. *British Journal of General Practice*, 70(700), e772-e777. doi: 10.3399/bjgp20X713045
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2021). *PNAD Contínua – Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua*. On-line. Recuperado de <https://www.ibge.gov.br>
- Irume, S., & Hirsch, H. (2021). 76. Menopause in Brazil with Samara Irume. *Health by Heather Hirsch MD: Menopause Support and Midlife Help*. On-line. Recuperado de <https://www.heatherhirschmd.com>
- Jack, G., Pitts, M., Riach, K., Bariola, E., Schapper, J., & Sarrel, P. (2014). *Women, work and the menopause: Releasing the potential of older professional women*. Final project report, La Trobe University. On-line. Recuperado de <https://womenworkandthemenopause.com/final-project-pdf-download/>
- Jack, G., Riach, K., & Bariola, E. (2019). Temporality and gendered agency: Menopausal subjectivities in women's work. *Human Relations*, 72(1), 122-143. doi: 10.1177/0018726718767739

- Kittell, L. A., Mansfield, P. K., & Voda A. M. (1998). Keeping up appearances: The basic social process of the menopausal transition. *Qualitative Health Research*, 8(5), 618-633. doi: 10.1177/104973239800800504
- Kopenhager, T., & Guidozzi, F. (2015). Working women and the menopause. *Climacteric*, 18(3), 372-375. doi: 10.3109/13697137.2015.1020483
- Kronenberg, F. (1990). Hot flashes: Epidemiology and physiology. *Annals of New York Academy of Science*, 592, 52-86. doi: 10.1111/j.1749-6632.1990.tb30316.x
- Núñez-Pizarro, J. L., González-Luna, A., Mezones-Holguin, E., Baron, G., Belzares, E., Becosme, A., ... Chedraui, P. (2017). Association between anxiety and severe quality-of-life impairment in postmenopausal women: Analysis of a multicenter Latin American cross-sectional study. *Menopause*, 24(6), 645-652. doi: 10.1097/gme.0000000000000813
- Office for National Statistics. (2021, June 25). *Estimates of the population for the UK, England and Wales, Scotland and Northern Ireland*. Recuperado de <https://www.ons.gov.uk/peoplepopulationandcommunity/populationandmigration/populationestimates/datasets/populationestimatesforukenglandandwalesscotlandandnorthernireland>
- OpenPrescribing. (2021). 6.4.1: *Female sex hormones and their modulators*. On-line. Recuperado de <https://openprescribing.net/bnf/060401/>
- Pacello, P., Baccaro, L. F., Pedro, A. O., & Costa-Paiva, L. (2018) Prevalence of hormone therapy, factors associated with its use, and knowledge about menopause: a population-based household survey. *Menopause*, 25(6), 683-690. doi: 10.1097/GME.0000000000001066
- Prusa, A., & Picanço, L. (Eds.). (2019). *A Snapshot of the Status of Women in Brazil, 2019*. Washington, USA: Brazil Institute - Wilson Center.
- Putnam, L. L., & Bochantin, J. (2009). Gendered bodies: Negotiating normalcy and support. *Negotiation and Conflict Management Research*, 2(1), 57-73. doi: 10.1111/j.1750-4716.2008.00028.x
- Silva, A. R. Da, & Tanaka, A. C. d'A. (2013). Factors associated with menopausal symptom severity in middle-aged Brazilian women from the Brazilian Western Amazon. *Maturitas*, 76(1), 64-69. doi: 10.1016/j.maturitas.2013.05.015
- Silva, M. C. (2019). *Contemporary racism, sexism, and slave labor*. In: Prusa, A. and Picanço, L. (eds) *A Snapshot of The Status of Women in Brazil 2019*, Washington, DC.: Wilson Center, pp. 28-31.
- Vélez, M. P., Alvarado, B. E., Lord, C., & Zunzunegui, M. V. (2010). Life course socioeconomic adversity and age at natural menopause in women from Latin America and the Caribbean. *Menopause*, 17(3), 552-559. doi:10.1097/gme.0b013e3181ceca7a

CONTRIBUIÇÃO DE AUTORIA

Jo Brewis trabalhou na conceitualização e abordagem teórico-metodológica, na revisão teórica (levantamento de literatura) e na redação e revisão final do manuscrito.