

# Problematizações sobre a inclusão produtiva no mercado de trabalho: em foco a diversidade ou a diferença?

Feijó, Ana Paula Speck  <sup>1</sup>

Ribeiro, Paula Regina Costa  <sup>2</sup>

## RESUMO

Esse artigo tem como objetivo principal problematizar algumas enunciações presentes em três vídeos, que compõem documentos de divulgação de um programa denominado Diversidade, lançado por uma empresa do agronegócio em 2018. Para tanto, utilizamos como ferramenta analítica o conceito de problematização em Michel Foucault. Nas discussões dos vídeos utilizamos conceitos como inclusão produtiva e racionalidade neoliberal. Destacamos que embora iniciativas que buscam incluir a diversidade no mercado de trabalho, sejam sem dúvidas importantes, na análise fica evidenciado a necessidade de incluir, para se tornar uma empresa de destaque dentro do ramo, atingir maiores e melhores indicadores, além de representar de forma mais adequada a sociedade na qual está inserida.

*Palavras chaves: diversidade; inclusão produtiva; racionalidades neoliberais; governamentalidade.*

## Problematizations about productive inclusion in the labor market: focus on diversity or difference?

## ABSTRACT

This article has as main objective to problematize some enunciations present in three videos, which make up documents for the dissemination of a program called Diversity, launched by an agribusiness company in 2018. For that, we use as an analytical tool the concept of problematization in Michel Foucault. In the discussions of the videos, we used concepts such as productive inclusion and neoliberal rationality. We emphasize that although initiatives that seek to include diversity in the job market are undoubtedly important, the analysis highlights the need to include, in order to become a prominent company within the field, achieve higher and better indicators, in addition to representing in a best suited to the society in which it operates.

---

<sup>1</sup> Universidade Federal de Rio Grande. Doutora pelo Programa de Pós Graduação em Educação em Ciências da Universidade Federal de Rio Grande. Email: [anapaulaspeck@yahoo.com.br](mailto:anapaulaspeck@yahoo.com.br). Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8500687884256177>. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-8237-5716>.

<sup>2</sup> Universidade Federal de Rio Grande. Professora Titular do Instituto de Educação, Professora do PPG Educação em Ciências, Universidade Federal do Rio Grande. Email: [pribeiro.furg@gmail.com.br](mailto:pribeiro.furg@gmail.com.br). Lattes: <http://lattes.cnpq.br/0516745823012125>. Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-7798-996X>.

*Keywords: diversity; productive inclusion; neoliberal rationalities; governmentality.*

## **Problematizaciones sobre la inclusión productiva en el mercado de trabajo: ¿enfocarse en la diversidad o la diferencia?**

### **RESUMEN**

Este artículo tiene como principal objetivo problematizar algunos enunciados presentes en tres videos, que constituyen documentos para la difusión de un programa denominado Diversidad, lanzado por una empresa agroindustrial en 2018. Para ello, utilizamos como herramienta de análisis el concepto de problematización en Michel Foucault. En las discusiones de los videos, utilizamos conceptos como inclusión productiva y racionalidad neoliberal. Resaltamos que si bien las iniciativas que buscan incluir la diversidad en el mercado laboral son sin duda importantes, el análisis destaca la necesidad de incluir, para convertirse en una empresa destacada en el rubro, lograr mayores y mejores indicadores, además de representar de la mejor manera adecuado a la sociedad en la que opera.

*Palabras clave: diversidad; inclusión productiva; racionalidades neoliberales; gubernamentalidad.*

### **INTRODUÇÃO**

Nesse texto, buscamos problematizar como as racionalidades neoliberais presentes no mundo contemporâneo, se imbricam com algumas iniciativas de inclusão produtiva da diversidade no mercado de trabalho.

A fim de alcançar tal objetivo nos propomos a analisar alguns vídeos que compõem o material de divulgação de um Programa denominado *Diversidade*<sup>3</sup>, desenvolvido em 2018, por uma multinacional do agronegócio, com ampla atuação no Brasil. Esse Programa tem foco em contratação, inclusão e promoção de trabalhadoras/es que representam a diversidade. Ele é subdividido em quatro grupos ou pilares como a empresa denomina: *Orgulho*

---

<sup>3</sup> Este artigo integra a pesquisa de Doutorado intitulada “Problematizações sobre a diversidade sexual e de gênero no mercado de trabalho do agronegócio”, que tem, como objetivo, investigar, utilizando as lentes teóricas foucaultianas, o que mobiliza uma empresa multinacional a ter, enquanto um de seus marcos, a diversidade.



REVISTA  
**interterritórios**

**Interterritórios** | Revista de Educação  
Universidade Federal de Pernambuco,  
Caruaru, BRASIL | V.10 N.19 e261738 [2024]  
**Dossiê Os desagendamentos da educação e a  
resistência à projetos neoliberais e  
neoconservadores: corpos, gêneros e  
sexualidades em espaços escolares e não  
escolares**

<https://doi.org/10.51359/2525-7668.2024.261738>

“Empresa”<sup>4</sup> (Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transsexuais e + - LGBTQ+), *Por Elas* (Gênero), *Multirraízes* (Raça/Etnia), *Diferentes mas Iguais* (Pessoas com deficiência), mais recentemente também foi instituído um novo grupo o *Gerações*, voltado para a diversidade etária e geracional.

A empresa em questão, tem em seus perfis nas redes sociais, como *Linked-in* e *Youtube*, várias postagens sobre esse Programa, seus pilares e seu desenvolvimento. Dentre essas publicações selecionamos três vídeos que apresentam os principais objetivos que a empresa almeja com a implantação do Programa. Bem como, quais são os principais desafios, para que essa parcela da população seja realmente incluída entre as/os/es colaboradoras/es da empresa. Sejam esses desafios a nível corporativo, ou a nível individual de cada um/a/e<sup>5</sup> dos sujeitos/as/es envolvidos com a empresa de forma geral.

Neste artigo temos como base teórico metodológica, o conceito ferramenta da problematização, do filósofo francês Michel Foucault. Optamos por utilizá-la uma vez que nos permite olhar para as enunciações dos vídeos exercendo um trabalho do pensamento. Para o autor problematização

é o conjunto das práticas discursivas e não discursivas, que faz alguma coisa entrar no jogo do verdadeiro e do falso e o constitui como objeto para o pensamento (seja sob a forma da reflexão moral, do conhecimento científico, da análise política, etc.) (Foucault, 2010, p. 242).

Assim sendo, nos propomos a problematizar as enunciações presentes nos três vídeos institucionais que apresentam as principais diretrizes e desafios para a implantação do Programa, em busca da inclusão da diversidade. Tomamos como enunciações as falas do presidente da empresa a nível Brasil, três diretores e um especialista em recursos humanos da empresa de agronegócios.

Nesse estudo, estamos tomando o conceito de diversidade e diferença a partir da filosofia da diferença. Para Gilles Deleuze (2020), não há como falar de diferença e separar tal discussão do diverso, pois esse último é composto pela diferença. Tal compreensão torna os conceitos entrelaçados. Ainda nessa

<sup>4</sup>Utilizaremos a expressão “Empresa” sempre que estivermos substituindo o nome fantasia da multinacional, para preservar sua identificação.

<sup>5</sup> No texto utilizaremos linguagem inclusiva pois acreditamos que dessa forma estaremos contemplando o maior número de forma de existências possíveis de sujeitas/os/es.



perspectiva cabe destacar que a diferença é compreendida como aquilo que foge ao já conhecido e categorizado dentro de uma identidade, para Deleuze a diferença é o que nos torna únicos/as/es. Sendo assim, ao olharmos para o/a/e outro/a/e pelo viés da diferença, não colocamos esse/a em nenhuma “caixa” pré-estabelecida, encaramos esse ser como um potencial incomparável, ao qual não cabem análises de semelhanças.

Dentro dessa mesma linha de pensamento, podemos trazer o conceito de multiplicidade, que vem a princípio da ciência matemática, ou seja, a multiplicidade, está diretamente relacionada, aos múltiplos, ou seja, cada um/a/e, tem suas características singulares que as/os/es tornam únicas/os/es, quando agrupados, são múltiplos. Sendo assim a compreensão de Diversidade, está relacionada a ideia de um conjunto de diversos, pessoas com semelhanças e diferenças, que as/os/es tornam diversas/os/es. Nesse conceito a diferença, não é vista por ela mesma, mas sim é um marcador, que serve para diferir os iguais. Na diversidade não olhamos mais a diferença como algo único, mas sim para demarcar o diferente (Deleuze, 2020; Gallo, 2021; Silva, 2000).

Buscaremos ao longo dessa escrita tensionar nos vídeos tais conceitos. A seguir apresentamos uma discussão do que entendemos por racionalidades neoliberais e como elas podem contribuir ou não para a inclusão da diversidade no mercado de trabalho. No tópico seguinte são apresentados os vídeos que estamos analisando, seguido pelas enunciações destacadas e suas análises. Para fechamento apresentamos algumas considerações sobre as problematizações realizadas ao longo da escrita do texto.

### 1.1 Racionalidades Neoliberais presentes no mundo pré e pós pandêmico: possibilidades de in/exclusão no mercado de trabalho

O filósofo Michel Foucault (2008b), nos mostra na obra *Nascimento da Biopolítica* que a racionalidade governamental neoliberal, vem sendo construída a nível global desde o século XIX. Ao abordar sobre essa temática Antônio Negri (2015) denomina essa racionalidade como sendo o novo império. Para esse autor nós vivemos num sistema no qual uns imperam sobre os outros. Nesse sistema, os comandos do mundo se dão pelo dinheiro, pelas armas e pelas informações propagandistas.



REVISTA  
**interterritórios**

**Interterritórios** | Revista de Educação  
Universidade Federal de Pernambuco,  
Caruaru, BRASIL | V.10 N.19 e261738 [2024]  
**Dossiê Os desagendamentos da educação e a  
resistência à projetos neoliberais e  
neoconservadores: corpos, gêneros e  
sexualidades em espaços escolares e não  
escolares**

<https://doi.org/10.51359/2525-7668.2024.261738>

Dentro dessa visão de sistema neoliberal, Alfredo Veiga-Neto (2011; 2018) destaca um entrelaçamento entre estado e mercado no neoliberalismo. Para o autor, as sociedades neoliberais são permeadas por uma competição permanente, o mercado se mistura com o estado nas relações de consumo, por exemplo, uma vez que as pessoas comprem de forma tão exacerbada, que adquirem inclusive itens que não utilizarão nunca. Essa lógica de competir com a/o/e outra/o/e e, principalmente, consigo mesma adentra na vida de cada um/a/e, mas também na educação, na saúde, na maquinária do estado.

A educação, por exemplo, é mensurada por seus resultados, que dependem do sucesso das/os/es alunas/os/es em provas, ou seja, as instituições de ensino precisam formar para que as pessoas aprendam a concorrer entre elas. Sendo que, a própria educação passa a ter a tutela do mercado, e não mais apenas do estado, já que forma pessoas competitivas que buscam de forma incessante adquirir, bens mensuráveis e não mensuráveis, para ser a/o/e melhor (Veiga-Neto, 2011; 2018).

A sociedade é diretamente subjetivada por essa racionalidade, e podemos notar isso no vocabulário social contemporâneo, com palavras como conectar, flexibilizar, flexibilidade, performance, performatividade, espetáculo, espetacularização, competência, competitividade, concorrência, empreender, empreendedor entre tantas outras que demonstram que estamos vivendo um tempo em que competimos conosco mesma/o/e. Pregamos a valorização da igualdade na diferença, somos iguais, porém diferentes, e buscamos dentro do possível preservar esse diferencial (Veiga-Neto, 2018).

Todas essas expressões acima citadas que realmente observamos muito sendo verbalizadas nos últimos tempos, nos fazem pensar e problematizar: Conectados com quem? Para que? Flexibilidade em quais situações? Observamos um crescimento da pobreza para uma grande parte da população, enquanto uma pequena parcela desfruta de muita riqueza, isso nos faz refletir que sim essas expressões estão em alta nesses novos tempos, mas não estão ao alcance de todas/os/es.

A solidão se torna o grande imperativo do neoliberalismo. O si mesma/o/e está sempre a frente. As pessoas buscam, incessantemente, ser melhor, investem no capital humano, às custas da disputa delas com elas mesmas, arcando, muitas vezes de maneira inconsciente com custos pessoais incalculáveis. (Veiga-Neto, 2018; Negri, 2015; Lazzarato e Negri, 2013).



REVISTA  
**interterritórios**

**Interterritórios** | Revista de Educação  
Universidade Federal de Pernambuco,  
Caruaru, BRASIL | V.10 N.19 e261738 [2024]  
**Dossiê Os desagendamentos da educação e a  
resistência à projetos neoliberais e  
neoconservadores: corpos, gêneros e  
sexualidades em espaços escolares e não  
escolares**

<https://doi.org/10.51359/2525-7668.2024.261738>

Desta forma, a “inclusão” se torna outra máxima do neoliberalismo. Torna-se importante incluir para o sistema. Porém incluir mantendo a desigualdade. Isso perpassa pela ideia de tornar todas/os/es empresários/as/es de si mesma/o/e (Lockmann, 2019; Veiga-Neto, 2018).

Kamila Lockmann (2018) ao abordar sobre as políticas de assistência social no Brasil na contemporaneidade, destaca que o imperativo dessas é a inclusão produtiva. Para a autora inclusão produtiva “é um tipo específico de inclusão que requer um investimento constante sobre o sujeito, justamente por ser ele o próprio responsável, não só por se incluir nos jogos do mercado, mas também por se manter incluído” (2015, p. 155).

Essa necessidade de investimento constante em capital humano é cada vez evidenciada. A população é permanentemente alvo de investimentos para se tornar rentável, sendo compreendido como investimento também os cuidados com a saúde. Em tempos pandêmicos como os que estamos vivendo, desde 2020, observamos que os países mais ricos investem em seus cidadãos/ãs/es, primeiro que nações mais pobres. Isso se dá, principalmente, pela ideia de que as/os/es cidadãs/ãos/es do primeiro mundo, são vidas mais valiosas/as/es para essas nações, do que pessoas de outras nacionalidades.

O momento que estamos vivendo atualmente, pós pandêmico, que comumente denominamos de “novo normal”, nos remete a pensar de que “normal” estamos falando? Dessa convivência social, na qual, a intolerância as diferenças se fazem presente nas mais diversas formas? Nessa nova composição governamental presente de forma global, com uma prerrogativa neoconservadora, que se imbrica com ideais fascistas que nos remetem a primeira metade do século XX na Europa? Ou a sociedade idealizada pelas iniciativas da Organização das Nações Unidas (ONU), na qual se objetiva a igualdade de gênero, a redução das desigualdades sociais, a redução dos poluentes no meio ambiente?

Dentro dessa realidade de alterações presentes na sociedade e abordadas até aqui, o mundo do trabalho, também sofreu alterações. Ao pensarmos no trabalho na época do fordismo, considerado um momento de sistema liberal, temos as atividades repetitivas como foco, para isso, os corpos deviam ser docilizados e disciplinados. As pessoas deviam ser docilizadas para serem obedientes. Já atualmente observamos o trabalho imaterial (intelectual), inovador, volátil, versátil. A sociedade se torna um grande sistema de informação. Uma sociedade internacional, líquida, do risco, do conhecimento,



em que o capital humano é o alvo de eterna ampliação (Lazzarato; Negri, 2013).

Nessa perspectiva o sujeito precisa ser preparado para ter controle, flexibilidade e liberdade. Ocorre um apagamento das fronteiras entre trabalho, lazer e escolarização. Somos todas/os/es empresárias/os/es de nós mesmas/os/es, objetos de biopoderes, na medida em que a biopolítica recobre toda a sociedade. Nesse mundo do trabalho imaterial, o importante é aprendermos a flexibilidade, o empreendedorismo, o autocontrole, a capacidade de ser melhor a cada dia. Torna-se necessário desenvolver resiliência para ser um/a/e bom/boa empresário/a/e de si mesmo/a/e. Obter o sucesso “sendo” a própria empresa (Lazzarato; Negri, 2013).

Karla Saraiva (2021) relata que esse trabalho imaterial já sofreu transformações, e na atualidade observamos um trabalho por plataforma, pois a sociedade atual está permeada por plataformas de serviços que estão ao alcance de suas mãos, oferecendo serviços facilitados que podem ser adquiridos pelo celular, ou computador, de forma muito ágil. As fronteiras, de tempo, distância, localização se mesclam e os limites entre o trabalho, o lazer, o público e o privado se tornam inseparáveis.

Com o avançar da pandemia, todas essas questões foram se tornando cada dia mais evidentes. O autoempresariamento se tornou cada vez mais urgente, repentinamente a população, se viu convocada a se confinar em suas casas. Suas residências se transformaram em escolas, escritórios, local de descanso e lazer. Todas as pessoas que compunham o núcleo familiar, cada uma com suas atividades, confinadas dentro de um mesmo espaço.

Aquilo que era compreendido como rotineiro até então, teve que ser repensando, o trabalho precisou ser reinventado, as plataformas digitais se tornaram aliadas imprescindíveis na vida de boa parte da população mundial. Enquanto um outro número relevante de pessoas no mundo se viu completamente excluída de tudo, uma vez que não tem acesso a tecnologias, informática, e não mora em condições que comportem tal situação.

Tendo em vista, todo esse contexto descrito até aqui, no qual estamos diretamente ligados/as/es, uma vez que também vivenciamos isso, consideramos inviável passar por tais transformações sem problematizarmos as mudanças do mundo que impactaram as vidas de forma global. Uma vez que entendemos que ter preocupação com a atualidade, é estar sempre em suspeita de tudo que está dado como natural.



Tal situação provocou no mundo do trabalho uma grande transformação num curto espaço de tempo. Muitas atividades que sempre foram desenvolvidas em grandes escritórios, com reuniões presenciais, equipes reunidas para formular grandes ideias, de uma hora para outra se viram tendo que realizar suas tarefas e atingir suas metas, de forma virtual, o olho no olho estava sendo interceptado por uma tela. O espaço do escritório se misturava com o espaço do descanso da família, e de tudo o que esse contexto apresenta com ele.

Os projetos, programas, metas e desafios que o cotidiano laboral dentro de uma empresa oferece, com o trabalho remoto passa a estar misturado aos desafios do dia-a-dia doméstico de cada trabalhador/a/e. Assim como, em alguns casos, dentro das equipes, as realidades aproximam algumas pessoas, como por exemplo, famílias com crianças que se veem tendo que trabalhar e cuidar dos filhos ao mesmo tempo e no mesmo espaço físico, uma vez que as escolas e creches estavam fechadas, e não se podia apelar a familiares, devido ao distanciamento social. As diferenças de condições para realizar as tarefas cotidianas, também podem afastar e gerar desconforto nas equipes.

Essa nova realidade pode evidenciar as diferenças entre as/os/es membras/os/es das equipes, que ficam para além das questões ligadas aos gêneros, raça/etnia, sexualidades, gerações, deficiências, e também foca nas diferenças sociais, ligadas a moradia, acesso a tecnologia, entre outras. Sendo assim, tendo em mente que os problemas não existem num reservatório de ideias, e sim são criados na própria ação de problematizar, nos propomos a refletir como ficam as questões ligadas a inclusão produtiva da diversidade mercado de trabalho? É possível continuar com as mesmas estratégias de antes da pandemia? Dá para falar em inclusão da diversidade nessa nova lógica?

Cabe ressaltar aqui que não temos a intenção de responder a essas questões. Porém nos propomos no próximo tópico a apresentar os vídeos, os quais dois foram produzidos e disponibilizados antes da pandemia no segundo semestre de 2019, e o último aqui descrito, foi produzido e disponibilizado no primeiro semestre de 2020, com os principais pontos abordados em cada fala, buscando apresentar possíveis problematizações relacionadas a inclusão produtiva, e as racionalidades neoliberais presentes no mundo contemporâneo.

Dentro dessa lógica, um aspecto que também consideramos pertinente refletir, é sobre o entendimento de diversidade. A corporação opta por



denominar a iniciativa de *Programa Diversidade*, isso por si só já é algo peculiar, pois ao escolher essa nomenclatura ela ao mesmo tempo que agrega a ideia de ser uma empresa preocupada com a inclusão de pessoas de diferentes realidades, também não se compromete com nenhuma diferença em particular.

Uma vez que ao adotar a ideia da diversidade como foco para seu programa, a instituição não busca olhar para as pessoas e identificá-las como únicas, mas sim em categorizá-las dentro de grupos, buscando ter em suas equipes o maior número de identidades possíveis, como pessoas LGBTQ+, portadoras de deficiência, pessoas negras, com idades diferenciadas, diferentes gêneros. Enfim, não se está olhando para a diferença, com um olhar da filosofia da diferença, compreendendo-a de maneira única, sem comparações ou identidades preestabelecidas, como defende Gilles Deleuze (2020), Silvio Gallo (2021) entre outros/as/es pensadores/as dessa linha de pensamento.

Para a análise dos dados nos propomos a utilizar a problematização em Michel Foucault como ferramenta analítica, pois como nos coloca Christian Vinci (2015, p. 200) “Problematização, destarte, não apenas como um conceito, mas como um gesto investigativo. Dessa maneira, propomos ao leitor tomar seus trabalhos como uma espécie de ponto de partida, um objeto a ser criticado e rebatido, mais do que uma solução final.”.

Michel Foucault ao descrever como vem construindo suas pesquisas no volume dois do *História da Sexualidade*, relata que,

[...] seria melhor perceber agora de que maneira, um tanto cegamente, e por meio de fragmentos sucessivos e diferentes, eu me conduzi nessa empreitada de uma história da verdade: analisar, não os comportamentos, nem as ideias, não as sociedades, nem suas “ideologias”, mas as problematizações através das quais o ser se dá como podendo e devendo ser pensado, e as práticas a partir das quais essas problematizações se formam. A dimensão arqueológica da análise permite analisar as próprias formas da problematização; a dimensão genealógica, sua formação a partir das práticas e de suas modificações. Problematização da loucura e da doença a partir de práticas sociais e médicas, definindo um certo perfil de “normalização”; [...] (Foucault, 2017, p. 17).



Assim, nos propomos a olhar para nosso objeto de estudo – os vídeos – buscando problematizar os ditos das/os/es responsáveis por essas falas. Bem como, quais condições de possibilidades proporcionam que a pauta da inserção da diversidade se torne tão relevante no mercado de trabalho a ponto de se tornar o assunto central em vídeos produzidos e compartilhados nas redes sociais da empresa em questão.

## **2 Conhecendo o material de análise**

O material de análise comporta três vídeos produzidos para divulgarem as ideias relacionadas ao Programa *Diversidade* para os/as/es colaboradores/as da empresa em questão. Todos foram disponibilizados nas redes sociais da empresa, sendo que seus/suas protagonistas são pessoas que ocupam cargos de relevância dentro da alta cúpula da multinacional e estão diretamente envolvidas com a implantação e manutenção do programa de inclusão da diversidade, conforme podemos observar nas descrições a seguir.

### **2.1 Vídeo – *Diversidade e Inclusão***

Nesse vídeo, publicado nas mídias sociais da empresa em 2018, o Diretor da empresa a nível Brasil, que atualmente, ocupa o cargo de Vice-presidente da empresa nas américas (VPA), fala sobre a diversidade e inclusão como conceitos que devem permear a cultura organizacional, convidando a todas/os/es a refletir sobre essa temática. Além dele também falam no vídeo os padrinhos (*sponsors*) de cada pilar do programa, o Vice-presidente sênior de nutrição de plantas (VPSNP) do pilar *Diferentes mas Iguais*, a Diretora de Operações (DO) do *Por elas* (Gênero), um Gerente de uma das Unidades no Brasil (GU) do *Multirraízes* (Raça/etnia), o Diretor de Suprimentos (DS) do *Orgulho “Empresa”* (LGBT+). Segue abaixo a transcrição das falas.

“Ser homem, hetero, branco, e considerado sem qualquer deficiência física ou mental, me fez, mesmo sem perceber, ter muitos privilégios na vida. E o que eu venho refletindo, e convido você também a refletir, é se nós temos a coragem, a audácia e a ambição de lutar por uma causa que não necessariamente, é a nossa. E por isso, estou aqui para falar de diversidade, tema que não é novidade, e que já apareceu nas



REVISTA  
**interterritórios**

**Interterritórios** | Revista de Educação  
Universidade Federal de Pernambuco,  
Caruaru, BRASIL | V.10 N.19 e261738 [2024]  
**Dossiê Os desagendamentos da educação e a  
resistência à projetos neoliberais e  
neoconservadores: corpos, gêneros e  
sexualidades em espaços escolares e não  
escolares**

<https://doi.org/10.51359/2525-7668.2024.261738>

nossas pesquisas de clima, e estamos já discutindo em alguns fóruns. O futuro será muito diferente do presente, e para garantirmos um lugar exitoso nesse futuro, precisamos de um compromisso inegociável com a diversidade. Já não se trata mais de moda, ou apenas de ser politicamente correto, trata-se sim de uma necessidade, trata-se de produtividade, de inovação, mas acima de tudo, trata-se de vidas. Se reinventar, mudar, inovar, não combina com estereótipos, normas ou padronização de comportamentos. Queremos que cada pessoa possa expressar o que é, ser o que é, para que juntos, cada um do seu jeito, possamos descobrir novos e diferentes caminhos. E não basta falar, é preciso ação, romper a barreira do discurso para implementar a diversidade, de forma consistente e efetiva. Ser “Empresa<sup>6</sup>” é estar aberto a aprender com a diversidade, e não tolerar atitudes que desrespeitem as diferenças. E eu sei que esse não é um trabalho fácil, afinal, ele acessa muitos dos nossos preconceitos, conscientes e inconscientes. Eu tenho preconceitos e você também tem. Olhe para eles, signifique, se enfrente, faça a diferença, comece por você. Eu VPA<sup>7</sup>, tenho a determinação, a coragem e a ambição de mudar essa história. Eu acredito que a diversidade é muito boa para mim, como ser humano, como pai, como marido, como executivo, mas também acredito que é boa para você, e não tenho dúvidas que é muito boa para a “Empresa”. Sou diverso, sou plural, valorizo as diferenças, sou “Empresa”.

VPSNP: Quem respeita o diferente aumenta a curiosidade na alma e vai além das expectativas.

DO: Encorajar o diverso é agregar talentos, estimular novas ideias e nutrir novos sonhos.

GU: Entender que cada um é de um jeito. E que a soma de todos nos faz ser quem somos. Cada vez mais “Empresa”.

DS: Sou diverso, sou plural, valorizo as diferenças, sou “Empresa”.

Fonte: <https://www.youtube.com/watch?v=nrYlyfv6UHW> – (Transcrição nossa)

## 2.2 Vídeo – *Diversidade Sponsor Orgulho “Empresa”*

Nesse vídeo o diretor de suprimentos a nível Brasil (DS), faz um manifesto de que as pessoas deveriam ser capazes de se relacionar com quem quiserem, sem ser criticadas por suas diferentes orientações, de gênero, sexual ou cor de pele. Afirma que na empresa todas/os/es podem ser quem quiserem ser e que serão avaliadas apenas pelos seus resultados. Segue abaixo a transcrição do vídeo:

*“As pessoas deveriam ser capazes de amar quem elas queiram, não importa a raça, o gênero, a sua condição de acessibilidade, ou a sua orientação sexual. Por que o amor não tem rótulos. Infelizmente, percebo que é muito triste e frustrante que em pleno*

<sup>6</sup> “Empresa” – escolhemos substituir o nome da instituição pela expressão “Empresa”, entre aspas, para evitar utilizar o nome real.

<sup>7</sup> VPA – Vice-presidente da empresa na América – a pessoa utiliza seu nome no vídeo, porém optamos por utilizar as iniciais de seu cargo.



século XXI, não se tenha chegado a um nível de igualdade considerável no que se refere a orientação sexual. Quando nós olhamos para as organizações é muito importante valorizar o desempenho. Na “Empresa”, o que você faz e como contribui para os resultados, é o que importa, acima de quem você é. A ideia de meritocracia, não leva em conta gênero, cor da pele, deficiência física ou mental, ou se você é hetero, homo, bi ou trans. É possível ter uma carreira na “Empresa”. Sua orientação sexual não é uma barreira. Quando um colega não te aceita como você realmente é, é ele que tem uma questão a ser resolvida e não você. E nós, na “Empresa”, não vamos permitir esse tipo de discriminação, nem mesmo com nossos clientes e nossos fornecedores. Por que todo mundo tem que ser tratado com respeito. Na “Empresa” você pode ser quem você realmente é. Porque o amor, definitivamente não tem rótulos. Sou diverso, sou plural, valorizo as diferenças, sou “Empresa”.

Fonte: [https://drive.google.com/drive/folders/1F0\\_wTnrdaNGQbHWJ3gPsQJUxoO3eMRVW](https://drive.google.com/drive/folders/1F0_wTnrdaNGQbHWJ3gPsQJUxoO3eMRVW) – (Transcrição nossa)

## 2.3 Vídeo – Encerramento de um mês de divulgação de ações sobre a diversidade em 2020

Nesse vídeo o especialista de RH (ERH) que hoje responde pela organização do Programa Diversidade fala sobre várias ações realizadas ao longo do mês de julho de 2020, relacionadas a temática da diversidade nos quatro pilares. Ele reforça em sua fala que é preciso reunir pessoas com experiências e perfis diferentes para obter um time diverso e de alta performance em que todas/os/es possam viver os valores da empresa. Segue abaixo a transcrição de sua fala na íntegra:

“Olá, meu nome é ERH<sup>8</sup>, eu trabalho na área de Recursos Humanos da “Empresa”, e estou aqui para falar sobre inclusão e diversidade na nossa organização. Primeiro de tudo, inclusão e diversidade, passa dentro do nosso planejamento estratégico, para que eu possa entregar um valor para o cliente, excelência operacional e inovação, eu preciso ter um time diverso de alta performance e vivendo os nossos valores. Eu só vou conseguir atingir resultados diferentes, trazendo pessoas com experiências diferentes, perfis diferentes e tendo um ambiente inclusivo.

E isso eu vou atingir com ambição, curiosidade, colaboração e responsabilização. Globalmente, a “Empresa”, já faz parte dos desafios do pacto da ONU, com suas ações em cada continente, e esse é um tema onde a gente reconhece a nossa humildade, onde a gente aprende, desaprende e aprende o tempo todo, para que a gente possa ter um ambiente mais inclusivo. Hoje falo com os nossos líderes, com os nossos funcionários, a gente conversa com os nossos clientes, com os nossos fornecedores, para que a gente possa criar cada vez mais valor através de inclusão e

---

<sup>8</sup> ERH – optamos por substituir o nome do representante da empresa pelas iniciais do cargo que ocupava quando gravou esse vídeo.



*diversidade. Dentro da “Empresa” Brasil a gente trabalha com quatro grupos de afinidades: o por elas que tem como objetivo trazer mais equidade de gênero e mulheres em posição de liderança; o orgulho Yara que trabalha um ambiente mais seguro e inclusão de pessoas LGBTQ+; o grupo diferente e igual que tem aí como papel a inclusão e a criação de um ambiente adequado para pessoas com deficiência; e também o multi raízes que trata as questões de etnia e raça para todos os cargos da organização. Eu queria fazer aqui dois convites, o primeiro deles é para você que é líder Yara. Olha hoje o seu time, e veja: quais são os vieses que eu tenho? Como eu posso ter um time mais inclusivo no meu processo seletivo e no meu momento de avaliação? E para você que quer fazer parte do time da “Empresa” acompanha o nosso site de carreira, acompanha as vagas e venha ajudar a nossa empresa a ter uma jornada mais inclusiva. Sendo uma empresa mais diversa, referência no mercado no assunto e a atingir resultados nunca antes alcançados”.*

Fonte:

[https://www.linkedin.com/posts/yara-brasil-oficial\\_pratodosverem-activity-6694239558424379392-phK](https://www.linkedin.com/posts/yara-brasil-oficial_pratodosverem-activity-6694239558424379392-phK) / - (Transcrição nossa)

A seguir apresentamos e analisamos algumas enunciações presentes nos vídeos, uma vez que acreditamos estarem permeadas pelas racionalidades neoliberais vigentes, bem como, pela ideia de inclusão produtiva.

### 3 Analisando alguns ditos

#### 3.1 Sou diverso, sou plural, valorizo a diferença, sou “Empresa”

Um aspecto que acredito ser importante destacar é que todos os três vídeos finalizam com as pessoas verbalizando o slogan do Programa Diversidade: **Sou diverso, sou plural, valorizo a diferença, sou “Empresa”**. O slogan também é apresentado em muitos materiais como cartazes, camisetas e crachás. A possibilidade de subjetivação das/os/es sujeitos/as/es e a ideia de inclusão da diversidade já têm início nessa afirmação.

Segundo Veiga-Neto (2007) não há governamentalidade sem a díade dos/as/es que governam e os/as/es que se deixam governar. Quanto mais efetivamente tais sujeitos/as/es são subjetivados/as/es, mais efetiva e econômica será a governamentalidade desses/as.

Buscamos problematizar o reflexo dessa afirmação no/a/e sujeito/a/e, pois percebemos que as falas presentes nos vídeos são muito potentes para identificarmos uma possível subjetivação para com o discurso da inclusão da



REVISTA  
interterritórios

Interterritórios | Revista de Educação  
Universidade Federal de Pernambuco,  
Caruaru, BRASIL | V.10 N.19 e261738 [2024]  
**Dossiê Os desagendamentos da educação e a  
resistência à projetos neoliberais e  
neoconservadores: corpos, gêneros e  
sexualidades em espaços escolares e não  
escolares**

<https://doi.org/10.51359/2525-7668.2024.261738>

diversidade no mercado de trabalho. Considerando que Christian Fernando Ribeiro Guimarães Vinci (2015, p. 209) afirma que,

Problematizamos algo não apenas quando fazemos nossos mestrados ou doutorados, mas também quando boicotamos uma marca, por exemplo, ou quando recusamos assumir certas posições em sala de aula. O conceito de problematização, dessa maneira, assume amplos contornos, para além daqueles postos por questões metodológicas. Inserir-lo em nosso trabalho implicaria em assumir o caráter político daquilo que fazemos, cada pequeno analítico gesto como um verdadeiro acontecimento de proporções incomensuráveis no campo social, diluindo assim as fronteiras entre teoria e prática (Vinci, 2015 p. 209).

Considerando o que observamos na citação acima, de assumirmos um caráter político daquilo que fazemos, ao optarmos por trabalharmos com a problematização. Ressaltamos no discurso do VPA a lógica de passar credibilidade nas suas afirmações. Afinal temos um homem branco com mais de cinquenta anos que refere “Ser homem, hetero, branco, e considerado sem qualquer deficiência física ou mental, me fez, mesmo sem perceber, ter muitos privilégios na vida”. Nessa afirmação ele reconhece seus privilégios e ao mesmo tempo busca reforçar o slogan da empresa.

Além de se afirmar privilegiado ele faz um convite a todas/os/es que estão assistindo ao vídeo a refletir também sobre esses privilégios e a importância de se abrir para uma luta que não, necessariamente, a/o/e represente. Sendo que para aceitar esse convite ele afirma que é necessário ser audaciosa/o/e, corajosa/o/e e ambiciosa/o/e, ou seja, além de se abrir a ideia, de refletir sobre as posições de privilégio que ocupa na sociedade, a pessoa também precisa desenvolver essas qualidades para acompanhar a empresa nessa jornada de inclusão da diversidade. Sem dúvida, a pessoa precisa assumir esse posicionamento político de reconhecer seus privilégios, e defender ideais que não, necessariamente, estão presentes na sua realidade pessoal e familiar.

Podemos conectar essas afirmações citadas acima, aquelas expressões que apresentamos na introdução desse artigo, quando trazemos algumas palavras que Alfredo Veiga-Neto (2019) afirma estarem muito presentes no vocabulário atual, e que tem uma ligação com a ideia de investimento em



REVISTA  
**interterritórios**

**Interterritórios** | Revista de Educação  
Universidade Federal de Pernambuco,  
Caruaru, BRASIL | V.10 N.19 e261738 [2024]  
**Dossiê Os desagendamentos da educação e a  
resistência à projetos neoliberais e  
neoconservadores: corpos, gêneros e  
sexualidades em espaços escolares e não  
escolares**

<https://doi.org/10.51359/2525-7668.2024.261738>

capital humano<sup>9</sup>, para que possamos cada vez mais nos empresariarmos, já que essa é uma premissa neoliberal. A governamentalidade desejada pela empresa pode ser lida nessas frases verbalizadas pelo VPA, pois é preciso que quem compõem as equipes tenham essas qualidades, ou estejam dispostas/es/os a adquiri-las ou aprimorá-las.

Nesse aspecto também observamos que a inclusão produtiva ganha ênfase, pois para fazer parte dessa empresa é necessário estar aberto a mudanças que lhe permitam compor equipes diversas. Caso não aja essa disponibilidade, a pessoa não terá espaço ali, ou seja, será excluída, observamos que mesmo numa racionalidade liberal em que a ideia da inclusão é a meta principal, a exclusão pode ser um imperativo, quando a/o/e sujeito/a/e não aceita se abrir para esse aprimoramento proposto.

### 3.2 O futuro será muito diferente do presente, e para garantirmos um lugar exitoso nesse futuro, precisamos de um compromisso inegociável com a diversidade

Essa afirmação também proferida pelo VPA, apresenta o peso que a diversidade representa para que a empresa tenha sucesso no futuro. A fala reporta uma “certeza” de que sem equipes permeadas pelo diverso não há como ter um futuro exitoso.

Ao mesmo tempo que garantir a diversidade nas equipes de trabalho se torna uma questão fundamental. Não é tornado claro de quem se está falando. Quem são esses/as sujeitos/as/es diversos/as/es? Serão necessariamente considerados/as/es diversos/as/es os/as/es sujeitos/as/es que pertencem a um dos quatro pilares do programa da empresa? Como será garantido esse ingresso da diversidade? E os/as/es sujeitos/as/es que já compõem as equipes? Esses/as sujeitos/as/es precisarão se identificar com um desses grupos?

---

<sup>9</sup> Segundo Kamila Lockmann (2019), uma vez que o capital é uma fonte de renda futura e que o homem é a fonte principal de seu rendimento, ele mesmo se torna um capital. Sendo assim, as capacidades que cada indivíduo tem, seu comportamento, suas habilidades, conhecimentos, que antes não eram compreendidos como econômicos, com a visão do homem econômico, na década de 70, tudo isso para a ser considerado também dentro da lógica econômica. Ou seja, o sujeito para ser considerado como detentor de um capital humano cujo valor dependerá de suas qualificações e poderão ser aprimoradas ao longo da vida.



Obviamente não temos a intenção de responder a essas questões, mas sim provocar discussões nesse sentido. Observamos que ao mesmo tempo que as falas são permeadas de direcionamentos para as/os/es trabalhadoras/es da empresa, indicando o que se espera em relação a composição das equipes de trabalho para um futuro, que também não é expressado se é já para amanhã, ou um futuro mais longo. Também não fica evidente como isso se dará na prática do dia a dia laboral. O que é evidenciado na fala é um convite para que todas/os/es repensem sua forma de se ver e olhar a/o/e outra/o/e na relação para consigo mesma/o/e e para com a/o/e outra/o/e.

O VPA no vídeo faz uma espécie de reconhecimento/confissão de seus privilégios, descrevendo-os, assim como reconhece que é um ser humano com preconceitos, e está trabalhando para melhorar nesses quesitos. Então somado a esse reconhecimento ele faz um “convite”<sup>10</sup> para que quem lhe assista busque fazer o mesmo, pense sobre seus privilégios, reconheça seus preconceitos e trabalhe-os reduzindo-os.

Michel Foucault (2008a) aborda que a condução das condutas só é possível, se o conduzido permitir a condução pelo condutor. Ou seja, a mudança de comportamento, e visão de mundo, ao qual a/o/e trabalhador/a/e é convocada/o/e a fazer é algo que depende de uma vontade interna de cada um/a/e. Para que tal transformação ocorra será necessário, um investimento pessoal em aspectos éticos, morais e sociais de como cada pessoa percebe o mundo. Além disso, será preciso resiliência para reconhecer seus pontos fracos, maleabilidade para se dispor a mudar, coragem, como o VPA verbaliza, uma série de qualificações que aprimoram o capital humano de cada um/a/e, mas que também não ocorre rapidamente, e não pode ser conquistado com um curso formativo de educação continuada.

### 3.3 Quem respeita o diferente aumenta a curiosidade na alma e vai além das expectativas

Também nessa frase do VPSNP identificamos um possível chamamento para o investimento no capital humano. Uma vez que, há uma afirmação de

---

<sup>10</sup> Utilizo convite entre aspas, por acreditar que não seja algo que possa ser recusado, mais que um convite, nos remete a uma convocação, pois caso não seja aceito o convite, a pessoa talvez não possa continuar na empresa.



que o respeito ao diferente faz o/a/e sujeito/a/e ir além das expectativas. Porém podemos nos questionar: Quais expectativas? Expectativas essas relacionadas ao que? Seriam elas relacionadas a/ao trabalhador/a/e enquanto seu desempenho humano? Suas metas?

Nesse caso o investimento em capital humano é para além de ampliar conhecimentos que possam aprimorar suas atividades laborais. A pessoa é chamada a aumentar a curiosidade na alma, algo que nos remete a uma mudança profunda na forma de ser e estar no mundo.

Com relação isso, Aldo Ambrózio (2019) em seu capítulo de livro *Desapropriar-se do Eu*, faz uma afirmação relacionada ao neoliberalismo enquanto uma governamentalidade que utiliza de estratégias de governo que requerem intervenções nas condutas de cada um/a/e para que algumas metas coletivas sejam atingidas,

Com os Neoliberalismos, no presente, visto que o próprio mercado passou a ser pensado como uma produção da intervenção estatal, o pastorado retomou/aperfeiçoou o seu exercício na conduta de cada um e nas condutas de uma multiplicidade de sujeitos tomados num coletivo em ações de conjunto, na medida da criação de um espaço concorrencial por meio do qual cada sujeito individualmente deve seguir regras estritas do discurso gerencialista para alcançar a salvação num mundo em que o Estado já não mais oferece qualquer garantia. Sendo assim, aqueles espaços, antes considerados naturais e livres de intervenção, passaram, doravante, a ser os principais alvos da intervenção estatal na busca da produção incessante do sujeito empresa. Aqui cabe ressaltar que a principal medida dos neoliberalismos como racionalidade de governo foi a tomada da moldura do mercado como a que deveria enformar os espaços mais íntimos do corpo social (Ambrózio, 2019, p. 60).

Nessa toada fica expressa a necessidade de cada um/a/e dos/as/es envolvidos/as/es se subjetivar a ideia da diversidade de tal maneira, que vivenciem isso como um valor seu. Porém ao mesmo tempo, em que cada sujeito/a/e, é desafiado/a/e a ter a diversidade como um valor. Não é evidenciado um trabalho para que essa pessoa se veja como parte integrante dessa diversidade. Os discursos são formulados de forma que as/os/es componentes das equipes, compreendam a importância desses times serem



diversos, mas não é enfatizado que as/os/es aqueles/as que ali estão fazem parte dessa diversidade.

É como se a partir de então, uma vez que a empresa compreende a importância da diversidade para o alcance de metas futuras, todas/os/es que fazem parte da empresa, devem agregar essa visão como um valor. Sendo que essa diversidade vai passar a ser buscada pela empresa, ignorando que dentro das equipes já há uma diversidade, talvez não se tenha tantas diferenças quanto seja necessário, para que esses times representem a sociedade na qual cada filial está inserida.

Porém uma vez que, a empresa opta por trabalhar com a ideia da diversidade e não da multiplicidade a/o/e diferente já não está ali presente? Todas/os/es que compõem as/os/es trabalhadoras/es são iguais? Novamente aqui não fica claro de que diferenças se está falando. Mas da forma como está posto, passa a ideia de que o que se busca é uma diversidade dentro de identidades já pré-estabelecidas, nas quais as diferenças não serão assim tão marcantes.

### 3.4 Encorajar o diverso é agregar talentos, estimular novas ideias e nutrir novos sonhos (DO)

Essa afirmação do Diretor de operações nos mostra o quanto a ideia do diverso está vinculada a talento. Passa a ideia de que o/a/e sujeito/a/e empresa incorpora os ideais e valores do local no qual trabalha. Assim como o ideal de que novos talentos, necessariamente oferecem novas ideias. Será que dá para afirmar isso? As metas da empresa se misturam as metas de cada empregado/a/e, visto como o/a/e responsável por nutrir novos sonhos, seja para si, e/ou para a própria empresa.

Novamente aqui fica evidenciada a necessidade de uma inclusão produtiva, pois é necessário aprimorar-se para que a produção individual e coletiva seja ampliada. Outro aspecto que pode ser vislumbrado nessa afirmação é a mistura entre os sonhos pessoais as metas enquanto empresa.

A expressão sonho nos leva a um momento no qual tudo é possível, quando sonhamos podemos fazer coisas inimagináveis no mundo vivenciado enquanto estamos acordados. Ao afirmar que ao agregar talentos é possível nutrir novos sonhos, ficam mesclados o mundo da imaginação ao mundo da



realidade, e o homem máquina, passa a mesclar-se com o/a/e cidadão/ã/e real. O público e o privado tornam-se um só, o/a/e trabalhador/a/e e a empresa também se misturam de modo que não é mais possível separar as metas pessoais daquelas determinadas pela corporação.

### 3.5 Entender que cada um é de um jeito, e que a soma de todos nos faz ser quem somos. Cada vez mais “Empresa” (GU)

Nesta afirmação do Gerente da Unidade observamos a ideia de que cada trabalhador/a/e ao compor a equipe, e se permitir somar com seus/suas colegas/es e abraçar os ideais defendidos pela organização, passa a fazer parte de tal forma dessa engrenagem que se torna cada vez mais a “Empresa”. Temos com essa afirmação novamente a mistura entre o ser humano e a organização, de forma que tudo fica sendo um só.

A partir dessa ideia de ser humano/empresa como sendo um único ser, os sonhos e metas se misturam, os valores passam a ser os mesmos, a família e a equipe de trabalho passam a ter o mesmo peso. Os tempos entre o lazer, o trabalho, o estudo, deixam de existir separadamente, o trabalho imaterial, ou a plataformização do trabalho passam a ser incorporados na vida de cada um/a/e (Lazzarato e Negri, 2013; Saraiva, 2021).

Além dessa mistura entre seres humanos e organização também podemos identificar a lógica de que pertencemos todas/os/es a uma identidade única, à medida que somos o somatório de todas/os/es que convivem conosco, ou que cruzam nossos caminhos. Porém é possível defender a inclusão da diferença e ter como base essa ideia de que a soma de cada um/a/e nos compõem?

Para Silvio Gallo (2015, p. 188),

A questão é que estamos colonizados pela filosofia da representação e, em seu contexto, percebemos a diferença em relação ao mesmo e não em relação a si mesma. A lógica da representação é centrada no princípio de identidade, que afirma que uma coisa é idêntica a si mesma ( $A=A$ ) e diferente de seu outro ( $A \neq B$ ). A diferença é pensada, portanto, sempre em relação à identidade. Se dizemos que  $x$  é diferente, é porque ele é diferente de uma certa identidade previamente definida, isto é,  $x$  é diferente de  $y$ , por exemplo. [...] Seja ou não trazida para dentro da norma, ela é a confirmação da regra.



REVISTA  
**interterritórios**

**Interterritórios** | Revista de Educação  
Universidade Federal de Pernambuco,  
Caruaru, BRASIL | V.10 N.19 e261738 [2024]  
**Dossiê Os desagendamentos da educação e a  
resistência à projetos neoliberais e  
neoconservadores: corpos, gêneros e  
sexualidades em espaços escolares e não  
escolares**

<https://doi.org/10.51359/2525-7668.2024.261738>

Então quando o GU afirma que cada um/a/e é de um jeito e que a soma dessas pessoas os/as/es torna mais próximos da empresa, ou até ela mesma, ele não está se referindo a diferença por si só. Porém está apenas pensando pela lógica da representação e nas pequenas variações que cada pessoa nas suas particularidades apresenta. Sempre tendo como padrão uma identidade que referencia o sujeito padrão da equipe. Sendo esse sujeito na sua maioria, homem, branco, cristão, cisgênero, heterossexual e sem deficiências.

A partir dessas considerações podemos compreender que essa equipe diversa poderá ter sujeitos que se diferencie desse “padrão” que até então compunha as/os/es trabalhadoras/es da empresa. Porém sem a garantia de que realmente se trabalhe com a diferença, já que para isso, seria necessário, “mudar os óculos filosóficos”, mudar a forma, como se compreende a diferença. Segundo Silvio Gallo, ao defender a diferença como algo que escapa, como aquilo que não faz parte de uma identidade, ou identificação “comum” “Deleuze propôs uma filosofia baseada na diferença e não na identidade, que escapa ao âmbito da representação” (Gallo, 2015, p. 189).

### 3.6 Na “Empresa” você pode ser quem você realmente é. Porque o amor, definitivamente não tem rótulos (DS)

O Diretor de Suprimentos afirma que a pessoa pode ser o que é sem receio, pois o fato de o amor não ter rótulos e da empresa não tolerar preconceitos ou discriminações, permite que cada um seja como é. Será que ser contrária de maneira declarada a discriminação, e ter um Programa que valoriza a participação da população LGBTQ+ por si só já é o suficiente para que a/o/e sujeita/o/e se sinta à vontade para ser o que é?

Talvez possamos ir além nessa ideia e nos questionarmos se é necessário afirmar a nossa sexualidade para sermos o que somos. Os/as/es heterossexuais precisam se declarar héteros para serem o que são? Ou esta é uma exigência apenas para os/as/es que se identificam com uma sexualidade dissidente, uma vez que vivemos numa sociedade heteronormativa? A afirmação de não haver rótulos para o amor, já é o suficiente para que cada um/a/e possa ser o que quiser ser?

Outro aspecto que também ganha força aqui, é a necessidade de relacionar a sexualidade a algo sentimental. O desejo apenas como algo



momentâneo, a paixão carnal acontece independente da sexualidade, nem sempre está relacionada a um sentimento, como o amor. É inquietante, pensar que num discurso de inclusão no mercado de trabalho, ao abordar sobre a sexualidade, apareça como justificativa para o respeito as pessoas na sua integralidade o amor entre casais.

Em tempos de intolerância, de ódio, de tantos discursos permeados por ideias fascistas proferidos nos mais diversos espaços, pensar e reforçar o amor ao próximo pode ser interpretado como um ato político.

Kamila Lockmann (2022, p. 227) ao defender uma vida não fascista afirma que

Construir uma forma ética e estética de viver num mundo comum é dizer em alto e bom tom: todas as vidas importam! Quero que você, diferente de mim, viva! Que sua vida persista à sua maneira, com seus princípios, normas, amores e conflitos. Que sua cidadania seja preservada, que seus direitos sejam vivenciados, desde que eles não sejam armas violentas contra outros, contra qualquer outro. Compreender isso é exercitar uma forma ética e estética de viver com o outro pautada no respeito, no compromisso mútuo e no amor. Não num amor romântico, entendido apenas como um sentimento, mas no amor como um ato político, como uma ação (Lockmann, 2022, p. 227).

Cabe ressaltar que como nos reforça a autora na citação acima, esse amor como ato político, não é o amor romântico, que parece ser o defendido na fala presente no vídeo. Mas sim o amor ao outro/a/e enquanto ser humano que merece respeito e consideração.

Presenciamos ódio sendo destilado em discursos de cidadãos/ãs/es ocupando cargos públicos e de alto escalão, seja no Brasil, mas infelizmente, também em muitas outras partes do planeta. As diferenças são atacadas apenas por existirem. As vidas são valoradas pelo quanto podem produzir dentro do interesse de determinados grupos, e quando esse valor não é vislumbrado, elas são compreendidas como desnecessárias.

Nesse contexto é fundamental reforçarmos a importância de respeitar a todas, todes e todos independentemente de suas características, orientações ou predileções. A citação da autora Kamila Lockmann (2022) reforça essa questão, enquanto um ato de resistência.



REVISTA  
**interterritórios**

**Interterritórios** | Revista de Educação  
Universidade Federal de Pernambuco,  
Caruaru, BRASIL | V.10 N.19 e261738 [2024]  
**Dossiê Os desagendamentos da educação e a  
resistência à projetos neoliberais e  
neoconservadores: corpos, gêneros e  
sexualidades em espaços escolares e não  
escolares**

<https://doi.org/10.51359/2525-7668.2024.261738>

3.7 Para que eu possa entregar um valor para o cliente, excelência operacional e inovação, eu preciso ter um time diverso, de alta performance e vivendo os nossos valores (ERH)

Novamente nessa afirmação é relacionado uma série de fatores importantes que o sujeito deve ter enquanto capital humano para fazer parte das equipes que compõem a “Empresa”. É necessário conhecer os valores da empresa e vivê-los, ser diverso/a/e, seja por pertencer a um dos pilares que a empresa defende (LGBT+, Raça/etnia, Gênero, PcD, Gerações), seja por estar aberto/a/e a trabalhar com a diversidade, e oferecer alta performance em suas atividades.

Aqui a ideia de inclusão produtiva aparece novamente, bem como algumas premissas neoliberais, concorrência, competição, inovação e melhoria continua. Novamente não basta pertencer a um dos pilares é preciso estar envolvido/a/e ser capaz de desenvolver um trabalho que eleve a empresa a um patamar acima das demais do mesmo ramo.

Caso o time seja diverso, mas a performance não seja a idealizada nas metas gerenciais, essa equipe precisará passar por mudanças. Novos talentos serão buscados no mercado, pois a alta performance, desejada pela organização, nesse caso caminha junto, ou talvez até alguns passos à frente da diversidade.

De acordo com Antônio Fernandes Júnior (2015, p. 175) o filósofo Michel Foucault,

... nos mostra como o exercício do poder, desenvolvido na sociedade de controle, espalha-se no tecido social e materializa-se em gestos e práticas distintas, atuando em rede (textos literários, midiáticos, projetos de lei, enunciados científicos etc.), interligando várias discursividades. Esse modo de exercício do poder, ou micropoderes, atua de forma fina e sutil em várias práticas e discursos contemporâneos, além de procurar responder a “uma certa urgência histórica”, como denomina o Foucault (1979), ou demandas de um dado momento histórico-cultural.

Essa citação nos leva a pensar na urgência histórica da inclusão produtiva de sujeitos que representem a “diversidade”, esperada ou desejada pela empresa. Sendo assim os discursos de seus gestores, e nesse caso em



REVISTA  
**interterritórios**

**Interterritórios** | Revista de Educação  
Universidade Federal de Pernambuco,  
Caruaru, BRASIL | V.10 N.19 e261738 [2024]  
**Dossiê Os desagendamentos da educação e a  
resistência à projetos neoliberais e  
neoconservadores: corpos, gêneros e  
sexualidades em espaços escolares e não  
escolares**

<https://doi.org/10.51359/2525-7668.2024.261738>

particular do responsável pelo Programa na organização a nível nacional, enfatiza a importância de estar aberto a essa temática, mas também de ser capaz de desempenhar uma alta performance.

Observamos nesse discurso de inclusão produtiva, ou seja, incluir a diversidade para estar entre os melhores do ramo, micropoderes em exercício, seja pela aceitação junto a sociedade desse discurso, reforçando a marca da empresa. Assim, como a relação das/os/es sujeitos/as/es que verbalizam tais discursos e as posições hierárquicas que ocupam dentro da organização.

## **Considerações para o fechamento da escrita**

Nossa proposta para a escrita deste artigo, foi problematizar inspiradas em Michel Foucault, como a inclusão produtiva proposta em programas voltados a ampliação da diversidade em equipes laborais, é permeada pelas racionalidades neoliberais presentes na contemporaneidade. Para tal, analisamos enunciações presentes em três vídeos de uma multinacional, com enfoque em promover o seu Programa Diversidade nas suas filiais no Brasil.

Os vídeos são marcados por “convites” a repensar a forma de ver as pessoas, e suas formas de existir no mundo, a partir de cada um/a/e de nós. Outro aspecto que é muito enfocado é a importância das equipes de profissionais da empresa serem formadas por integrantes diversos/as/es.

Essa defesa de inclusão da diversidade, é sempre colocada como algo fundamental, para que se obtenha mais sucesso nos negócios, seja a nível individual, no trabalho em equipe, ou para a organização como um todo. A diversidade é agregada à ideia de inovação, alcance de metas, maior performatividade e garantia de bons posicionamentos no mercado de negócios no futuro.

Porém, em nenhum momento, aparece na fala desses sujeitos, como se garantirá essa inclusão. Não é esclarecido qual será o papel da empresa no cotidiano dentro das equipes, para possibilitar que essas pessoas trabalhem e tenham todos esses valores garantidos e percebidos. Além de também não ser evidenciado quem será esse público diverso.

Aquilo que fica de certa forma evidente, é que essa inclusão será pautada em pessoas que pertençam a algumas categorias previamente estabelecidas, e que sejam altamente produtivas para a função que ocuparão. Kamila Lockmann (2019) afirma que devemos ter atenção com essas



REVISTA  
**interterritórios**

**Interterritórios** | Revista de Educação  
Universidade Federal de Pernambuco,  
Caruaru, BRASIL | V.10 N.19 e261738 [2024]  
**Dossiê Os desagendamentos da educação e a  
resistência à projetos neoliberais e  
neoconservadores: corpos, gêneros e  
sexualidades em espaços escolares e não  
escolares**

<https://doi.org/10.51359/2525-7668.2024.261738>

afirmações de valorizar para além das diferenças, as qualificações dos/as/es sujeitos/as/es, pois em geral, tais questões são permeadas por uma racionalidade neoliberal, que visa produzir sujeitos capazes de se autogovernar, prover de suas próprias necessidades e que sejam autossuficientes.

Segundo Lockmann (2019) uma das formas de investimentos em capital humano se dá por cursos de qualificação, tanto para pessoas jovens, quanto para adultos/as/es. Isso faz com que a/o/e próprio/a/e sujeito/a/e seja responsável pela sua inclusão no mercado de trabalho, sendo então um/a/e empresário/a/e de si mesmo/a/e. Tal inclusão que a autora denomina de inclusão produtiva, é pautada na necessidade do/a/e sujeito/a/e de garantir seu/sua/sue sustento, o sucesso do local que lhe deu a oportunidade, alcançando bons resultados, e caso ocorra uma falha nessa expectativa, a/o/e responsável, é inteiramente a/o/e trabalhador/a/e.

Considerando o avanço de pautas conservadoras na atualidade, não apenas no Brasil, mas em muitas partes do mundo, afirmar um compromisso de inclusão da diversidade nos parece algo bastante intrigante e desafiador. Por um lado, compreendemos dentro da racionalidade neoliberal clássica, a inclusão de todas/os/es faz parte do jogo do mercado, para que possam ser consumidoras/es também.

Porém dentro da lógica neoliberal conservadora que percebemos cada vez mais presente na sociedade contemporânea, a inclusão é um valor para uma parcela da população, e está voltada para aquelas vidas que interessam, que não divergem dos valores morais defendidos por essa racionalidade. Já aquelas vidas dissidentes, são vidas não passíveis de luto (Butler, 2020), sendo essas necessariamente excluídas.

Cabe destacar que para Judith Butler (2020) todas as vidas são precárias, uma vez que são finitas, porém essa precariedade, vai aumentando conforme a vida em questão vai se distanciando das identidades, consideradas aceitáveis dentro da sociedade na qual aquele ser humano está inserido/a/e. Ou seja, quanto mais dissidente for a/o/e sujeito/a/e, mais precarizada será sua vida, e menos passível de luto essa vida se torna.

É dentro dessa sociedade dividida e permeada por ideias fascistas que a empresa que analisamos os vídeos se encontra. Enquanto percebemos discursos, que expressam forte defesa em relação a valorização de cada vez mais ser necessário estar aberto/a/e ao diverso/a/e e ter como característica



marcante em suas fábricas equipes diversas. Seus produtos serão comercializados dentro de um mercado no qual essas ideias e valores de respeito as diferenças destoam.

Tal realidade nos leva a refletir que esses antagonismos podem contribuir para que embora a defesa do Programa seja claramente observada nas falas, as metas e os modos de como isso pode ser colocado em prática, bem como, de quem exatamente se está falando não seja em nenhum momento evidenciado. Ou seja, embora a ideia de incluir possa ser muito importante, interessante e até mesmo encantadora num primeiro momento, ao problematizarmos tal situação, sacudimos as verdades em torno desses discursos, e colocamos em suspenso de quem se está falando. Com isso, percebemos que ainda há muito a ser debatido, compreendido e pensado sobre tal questão.

## REFERÊNCIAS

Ambrózio, Aldo. Desapropriar-se do eu. In: RAGO, Margareth; PELEGRINI, Maurício (Org.). **Neoliberalismo, feminismos e contracondutas**: perspectivas foucautianas. São Paulo: Intemerios, 2019. p.167 -209.

Butler, Judith. **Quadros de Guerra**: quando a vida é passível de luto? Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2020.

Fernandes Júnior, Antonio. A Felicidade em práticas discursivas contemporâneas. In: Souza, Kátia Menezes de; Paixão, Humberto Pires da. (Org.). **Dispositivos de poder/saber em Michel Foucault**: biopolítica, corpo e subjetividade. 01ed. São Paulo: Intermeios, 2015, p. 173-194.

Foucault, Michel. **Segurança, território, população**. Curso dado no Collège de France (1977-1978). São Paulo: Martins Fontes, 2008a.

Foucault, Michel. **Nascimento da Biopolítica**. São Paulo: Martins Fontes, 2008b.

Foucault, Michel. **A arqueologia do saber**. 6ª ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2010.

Foucault, Michel. **História da sexualidade**: o uso dos prazeres. São Paulo: Paz e Terra, 2017.



REVISTA  
**interterritórios**

**Interterritórios** | Revista de Educação  
Universidade Federal de Pernambuco,  
Caruaru, BRASIL | V.10 N.19 e261738 [2024]  
**Dossiê Os desagendamentos da educação e a  
resistência à projetos neoliberais e  
neoconservadores: corpos, gêneros e  
sexualidades em espaços escolares e não  
escolares**

<https://doi.org/10.51359/2525-7668.2024.261738>

Gallo, Silvio. Governamentalidade Democrática e Governo das Diferenças. Vídeo aula; 14/04/2021. Disponível em:  
[https://drive.google.com/drive/folders/1w0YUdQM-uY7CB6uChHLZgJA1Da\\_YY2fe](https://drive.google.com/drive/folders/1w0YUdQM-uY7CB6uChHLZgJA1Da_YY2fe).  
Acesso em: 06/07/2021

Lazzarato, Maurizio; NEGRI, Antonio. **Trabalho Imaterial**: formas de vida e produção de subjetividade. Rio de Janeiro: Lamparina, 2013.

Lockmann, Kamila. **Assistência social, educação e governamentalidade neoliberal**. 1ª ed. Curitiba: Appris, 2019.

Lockmann, Kamila. A erosão da democracia e a emergência de uma formação neofascista no Brasil contemporâneo. In: Ribeiro, Paula R. C.; Magalhães, Joanalira C.; Boer, Raphael A. de. (Org.). **(Re)existir, (re)inventar, pesquisar**: entrelaçamentos de corpos, gêneros e sexualidades. Rio Grande: Ed. da FURG, 2022. p. 204-230.

Negri, Antônio. **Biocapitalismo**: entre Spinoza e a constituição política do presente. São Paulo: Iluminuras, 2015.

Silva, Tomaz Tadeu da (Org). **Identidade e Diferença**. Rio de Janeiro: Vozes, 2000.

Veiga-Neto, Alfredo. O neoliberalismo situa a educação no mercado da competição, da produção exacerbada. **Entrevista para o Instituto Humanitas Unisinos**, Notícias do Dia 16 de Novembro de 2011. Acesso em "O neoliberalismo situa a educação no mercado da competição, da produção exacerbada". Entrevista com Alfredo Veiga-Neto - Instituto Humanitas Unisinos - IHU

Veiga-Neto, Alfredo. Gubernamentalidad neoliberal: implicaciones para la educación. In: **Alfredo Veiga-Neto y los estudios foucaultianos em educación**. Bogotá: Universidad Pedagógica Nacional, 2018. p. 193-225.

Vinci, Christian F. R. G. A problematização e as pesquisas educacionais: sobre um gesto analítico foucaultiano. **Filosofia e Educação**, Campinas, v. 7, n. 2, jun./set., p. 195-21. 2015.

Submissão em 23 de fevereiro de 2024.  
Aceite em 07 de maio de 2023.



Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons Atribuição 4.0

Internacional. Texto da Licença:  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



REVISTA  
**territórios**

**Interterritórios** | Revista de Educação  
Universidade Federal de Pernambuco,  
Caruaru, BRASIL | V.10 N.19 e261738 [2024]  
**Dossiê Os desagendamentos da educação e a  
resistência à projetos neoliberais e  
neoconservadores: corpos, gêneros e  
sexualidades em espaços escolares e não  
escolares**

<https://doi.org/10.51359/2525-7668.2024.261738>