

COMUNICAÇÃO E RECONHECIMENTO NAS ORGANIZAÇÕES: contribuição para o estudo das Ações Afirmativas como objeto da comunicação organizacional¹
COMMUNICATION AND RECOGNITION IN ORGANIZATIONS: contribution to the study of affirmative actions as an object of organizational communication

Charles Florczak Almeida ²

Resumo: Neste artigo propomos uma abordagem para as Ações Afirmativas das universidades federais brasileiras como objeto de pesquisa em comunicação organizacional. As cotas sociais e raciais surgem como conquista de movimentos populares, particularmente, dos movimentos negros, que afirmam a identidade racial e reivindicam o reconhecimento de demandas históricas. Após a aprovação da política em âmbito nacional, temos acompanhado mobilizações em busca de sua implementação, assim como luta para que o processo avance para além da reserva de vagas. A comunicação organizacional entendida pela lógica do discurso oficial das organizações não se mostra capaz de apanhar a especificidade dessas dinâmicas organizacionais. Apontamos que, para dar conta de estudar a Ações Afirmativas como objeto dinâmico, sobre o qual recaem conflitos e disputas, a comunicação precisa ser pensada como organização comunicante e momentos de agudização dos conflitos devem ser trazidos para o centro da análise.

Palavras-Chave: Comunicação Organizacional. Reconhecimento. Ações Afirmativas.

Abstract: In this article we propose an approach to the affirmative actions of Brazilian federal universities as an object of research in organizational communication. Social and racial quotas emerge as a conquest of popular movements, particularly black movements, which affirm racial identity and claim the recognition of historical demands. After the approval of the policy at the national level, we have followed mobilizations in search of its implementation, as well as fighting for the process to go beyond the reservation of vacancies. Organizational communication understood by the logic of the official discourse of organizations is not able to capture the specificity of these organizational dynamics. We point out that, to study affirmative actions as a dynamic object, upon which conflicts and disputes fall, communication needs to be thought of as a communicating organization and moments of acute conflict must be brought to the center of the analysis.

Keywords: Organizational Communication. Recognition. Affirmative Actions.

¹ Trabalho apresentado ao Grupo de Trabalho Estudos de Comunicação Organizacional do XXX Encontro Anual da Compós, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo - SP, 27 a 30 de julho de 2021.

² Doutorando do PPGCOM/UFRGS, jornalista, servidor técnico-administrativo em Educação da UFRGS. Contato: charlesf.almeida@gmail.com. Este trabalho conta com o apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES.

1. Introdução

Com a ascensão das lutas sociais não assentadas sob o princípio da classe social, notadamente a partir dos anos 1960, nos EUA e na Europa Ocidental (SOUZA, 2000; FRASER, 2006), iniciou-se um profícuo debate no âmbito acadêmico sobre as noções de identidade, diferença, diversidade e reconhecimento. A queda do socialismo real e a intensificação da globalização, colocou o aspecto cultural dessas lutas em destaque. As Ações Afirmativas nas universidades federais brasileiras têm sido teorizadas a partir do processo identitário e da luta por reconhecimento, embora apresentem especificidades importantes do ponto de vista do histórico de como se deu a inserção do negro na sociedade de classes³ e do próprio desenvolvimento capitalista do país, caracterizado como economia dependente⁴, o que contribui para a perpetuação das injustiças.

A proposta de cotas no Ensino Superior brasileiro foi uma conquista das lutas contra o racismo e de combate à desigualdade social no Brasil que mais despertaram “polêmicas” midiáticas e acadêmicas. No país, o acesso proporcional ao Ensino Superior é reduzido quando comparado aos países desenvolvidos ou mesmo com vizinho latino-americanos, sendo as universidades públicas responsáveis por um percentual minoritário das vagas⁵, dado o processo de privatização da Educação⁶. Desde sua criação tardia como universidade moderna (RIBEIRO, 1967), estudar numa instituição universitária pública no Brasil foi restrito a uma parcela da população, que deixava de fora os estudantes negros e de classes populares. Ao abrir-se às Ações Afirmativas e, portanto, a estudantes com identidade racial e social diferente do perfil histórico do universitário brasileiro, as universidades se enfrentam consigo mesmas, atualizam sua identidade, a partir de tensionamentos com a alteridade (BALDISSERA, 2009a). A referência à diversidade é absorvida nos documentos oficiais, como no caso do Programa de Ações Afirmativas da UFRGS⁷, que afirma como objetivo: “promover a diversidade étnico-

³ Nesse ponto, seguimos Florestan Fernandes (2008) e as contribuições de Alfredo Guimarães (2002).

⁴ Entendemos por dependência a caracterização do desenvolvimento da formação econômico-social brasileira, marcada pelo baixo índice tecnológico, pela superexploração da força de trabalho, pela centralidade do setor agroexportador e pela subordinação nas relações exteriores às economias centrais. Ver Luce (2018).

⁵ Dados sobre acesso a Educação Superior podem ser conferidos no site do Observatório PNE. Disponível em: <https://www.observatoriodopne.org.br/indicadores/metas/12-ensino-superior/indicadores>. Acesso em: 30 ago. 2020.

⁶ Leher (2018) menciona o processo de privatização do Ensino Superior e sua conversão em terceiro grau, reduzindo o aspecto crítico da Educação e limitando acesso à pesquisa e extensão no correr dos cursos.

⁷ Trazemos informações e exemplos da Universidade Federal do Rio Grande do SUL (UFRGS), neste artigo, para fins de ilustrar como se dá, em um caso singular, os embates sobre as cotas que estamos evidenciando. Não temos a intenção de generalizar os fatos ocorridos nesta universidade e seus dados para o conjunto das universidades

racial e social no ambiente universitário” (UFRGS, 2012), ou mesmo no Plano de Desenvolvimento Institucional da mesma universidade, em que a “Diversidade” aparece entre os princípios institucionais (UFRGS, 2016). Mas os conflitos em torno da política seguem acesos, como demonstram as ocupações estudantis de 2012, 2016 e 2018 (SILVA; CAMPOS, 2019; ALMEIDA, 2019). Estudos que se debruçam sobre as transformações organizacionais ocorridas a partir das Ações Afirmativas, a nosso ver, devem levar em consideração a participação dos movimentos sociais na construção da política e a dimensão do conflito como marca dessa inserção.

O impacto das Ações Afirmativas nas Universidades tem repercutido em um elevado número de pesquisas acadêmicas. De acordo com levantamento que fizemos para este artigo, a partir do Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES, foram identificadas 1.144 teses e dissertações com a palavra-chave “Ações Afirmativas”. Contudo, somente 11 desses resultados estão vinculados à área da Comunicação. Destes, apenas um⁸ tem como tema a Comunicação da Universidade, podendo ser enquadrado como estudo em Comunicação Organizacional. Já numa busca pelo termo “Ações Afirmativas” nos anais da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Comunicação (Compós), disponíveis online (de 2000 a 2020), não foi localizado nenhum resultado.

Esses dados demonstram a restrita presença de pesquisas sobre o tema na Comunicação, particularmente, sob a perspectiva da Comunicação Organizacional, a despeito da relevância social e institucional do tema. Tratar as Ações Afirmativas como objeto da área da comunicação organizacional coloca uma série de desafios teóricos e epistemológicos a esse campo de estudos, pois exige um tratamento que considere fatores históricos, sociais, raciais, e, em especial, a dimensão da luta por reconhecimento, que traz consigo a emergência do sujeito político carregado com fator identitário e que rompe com a ideia hegemônica de democracia racial⁹. Como afirma Moore (2000, p. 15), em comentário que a nosso ver deve ser aplicado à Comunicação Organizacional: “Com gênero e com raça, e com tudo o que podemos denominar como princípios estruturantes da vida social humana, o problema de como

brasileiras que adotam as Ações Afirmativas. Mas os exemplos trazidos têm por objetivo dar maior materialidade à discussão que propomos a fim de facilitar a compreensão da natureza desses conflitos organizacionais.

⁸ A dissertação encontrada é de Silva (2014). Destacamos também o trabalho de Lima (2017), desenvolvido na área de Administração.

⁹ Esse mito fundador do Brasil moderno, que se baseia na convivência harmônica dos três povos (indígenas americanos, negros africanos e brancos europeus), é considerado uma forma velada de racismo (GUIMARÃES, 2002). Discutiremos esse tema na seção 3.

os indivíduos levam vidas coletivas surge e ressurge como uma das problemáticas mais urgentes para a ciências social contemporânea.”

Dada a ausência de trabalhos que abordem as Ações Afirmativas na área, temos como objetivo neste artigo discutir uma perspectiva teórica para o estudo do tema como processo comunicacional. Pretendemos debater uma abordagem capaz de abarcar a diferença, considerando-a como motivadora de atualizações organizacionais. Assim, é necessário que a teoria responda de modo a acolher essa diversidade, considerando sujeitos informais como parte da organização, e considerando os conflitos e disputas como momentos de redefinição da organização. O problema que temos em mente é a construção de uma base teórica que faça jus à luta pelo reconhecimento realizada (particularmente, pelo movimento negro) e que dê vazão a esses sujeitos informais na constituição da organização.

É nesse sentido que defendemos a noção “organização comunicante” (BALDISSERA, 2009a), como perspectiva teórica pertinente a este problema de pesquisa, uma vez que ela abre os estudos ao dissenso, à controvérsia, às disputas, que são características do processo de reconhecimento. Acreditamos que a leitura de Marques e Mafra (2014) da noção de cenas de dissenso de Rancière acrescente uma dimensão pertinente à organização *comunicante*, por contribuir para um recorte que traz o sujeito que luta para o centro da análise.

Iniciamos as sessões de desenvolvimento deste artigo discutindo os conceitos que têm norteado a análise dos processos de luta pelo reconhecimento, tais como identidade, diferença, reconhecimento e diversidade. Ainda no item 2, relacionamos essa discussão à ação dos movimentos negros para minar as bases do mito da democracia racial brasileira. Apresentamos alguns aspectos das Ações Afirmativas nas universidades no terceiro item, incorporando também a participação dos sujeitos na consolidação da política, articulando com os conflitos organizacionais que essa disputa gera. Na seção 4 debatemos a perspectiva da comunicação organizacional que julgamos mais pertinente a este estudo. Na conclusão, resgatamos as principais ideias desenvolvidas no artigo, seus limites, assim com indicamos pontos a serem discutidos em outros trabalhos.

2. Processo de diferenciação na luta pelo reconhecimento: o racismo e as Ações Afirmativas

A teoria do reconhecimento proposta por Axel Honneth é um capítulo indispensável para no debate sobre os processos e mobilizações sociais que buscavam afirmar uma identidade

e lutar contra injustiças sociais. Argumenta o autor que “os motivos da resistência social e da rebelião se formam no quadro de experiências morais que procedem da infração de expectativas de reconhecimento profundamente arraigadas” (HONNETH, 2003, p. 258). A identidade coletiva do grupo é constituída por uma resistente “ponte semântica”, que permita ligar “as finalidades impessoais de um movimento social e as experiências privadas que seus membros têm da lesão” (Ibid., p. 258). O reconhecimento é fundado em processos de interação social. “A interação, então, assume o posto de um campo de experiência intersubjetivo” (SOUZA 2012, pp. 64-5), uma vez que a teoria do reconhecimento dá destaque para o “conflito intersubjetivo, a formação social da personalidade e o reflexo de ambos na integração social.” (Ibid., pp. 65)

Honneth apresenta a expectativa de reconhecimento como pano de fundo dos conflitos sociais, pois os indivíduos teriam necessidade moral de obter o reconhecimento, que, quando negado, traria o conflito. Segundo Souza (2012), a interação na teoria de Honneth é de natureza determinada, “Ela é um procedimento presente na vida individual sem o qual a formação da identidade não poderia ser bem-sucedida.” (Ibid., p. 64). Assim, em relação às gerações anteriores da Teoria Crítica, a teoria do reconhecimento supre a lacuna entre o “conflito intersubjetivo, a formação social da personalidade e o reflexo de ambos na integração social” (Ibid., pp. 64-65). Honneth (2003, p. 211) desenvolve três esferas do reconhecimento que, desrespeitadas, vão levar a conflitos sociais por reconhecimento: relações primárias (amor), relações jurídicas (direitos) e comunidade de valores (solidariedade). Não faremos neste artigo um desenvolvimento mais detalhado dessas esferas na teoria honnethiana, pois nosso interesse aqui está restrito à forma como o autor justifica os conflitos sociais com base nas relações intersubjetivas e na luta pelo reconhecimento. Fraser (2003) aponta limitações ao conceito de reconhecimento como estima de Honneth, procurando complementar a teoria com o conceito de *status*. Sob o prisma do *status* seria possível trabalhar a distribuição e o reconhecimento como aspectos relativos, respectivamente, às justiças material e cultural. O comentário de Pinto (2008, p. 38) nos ajuda a elaborar uma leitura apropriada dos dois autores, fundindo, de certa forma, suas perspectivas numa relação de complementariedade: “Mesmo considerando que a injustiça não existe somente por força do auto-reconhecimento dos agentes, como sujeitos injustiçados, a bandeira de luta para a superação só emerge através da existência de sujeitos subjetificados como injustiçados.” O processo de identificação trata-se de uma condição para a luta, mesmo que voltada à redistribuição. É nesse sentido que vemos a situação da luta dos

movimentos negros pelas Ações Afirmativas, pois elas envolvem um reconhecer-se como injustiçado, processo de identificação, e, ao mesmo tempo, são direcionadas a garantir uma *redistribuição* de vagas nas cadeiras universitárias, por exemplo. O aspecto material dessa conquista será bastante óbvio ao observar-se que os postos mais bem pagos do mercado de trabalho estão associados ao grau de escolaridade.

Estamos de acordo com a afirmação de Pinto (2008, p. 45), em que a autora aponta a necessidade de o conceito de reconhecimento enfrentar “a questão da identidade e, principalmente, da constituição do sujeito de luta. E neste momento o reconhecimento não é apenas uma questão de justiça social, mas de auto-reconhecimento, de auto-estima e de luta pelo reconhecimento do outro”. Como aponta Silva (2000), a identidade se estabelece pela diferença, na relação entre os que são identificados e os que não são. Silva descreve a identidade e a diferença como o resultado de um “processo de diferenciação”.

Afirmar a identidade significa demarcar fronteiras, significa fazer distinções entre o que fica dentro e o que fica fora. A identidade está sempre ligada a uma forte separação entre ‘nós’ e ‘eles’. Essa demarcação de fronteiras, essa separação e distinção, supõem e ao mesmo tempo, afirmam e reafirmam relações de poder (SILVA, 2000, p. 82).

Os movimentos sociais contemporâneos historicizaram a experiência, enfatizando as diferenças entre grupos marginalizados como uma alternativa à “universalidade” da opressão (WOODWARD, 2000). Brah (2006) aponta a diferença como relação social que “pode ser entendida como as trajetórias históricas e contemporâneas das circunstâncias materiais e práticas culturais que produzem as condições para a construção das identidades de grupo” (BRAH, 2006, p. 363). Uma importante questão a se colocar nas relações sociais é se “as percepções da diferença” estão atuando “como meio de afirmar a diversidade ou como mecanismo de práticas excludentes e discriminatórias?” (Ibid., p. 365). Deriva-se daí, que a diversidade é um princípio ético-moral básico das sociedades democráticas sobre o qual são erigidos os processos de diferenciação/ identidade que reforçam ou buscam apagar a diversidade.

A supressão parcial do sentido de uma identidade pela asserção de outra não significa, contudo, que diferentes “identidades” não possam “co-existir”. Mas se a identidade é um processo, então é problemático falar de uma identidade existente como se ela estivesse sempre já constituída. É mais apropriado falar de discursos, matrizes de significado e memórias históricas que, uma vez em circulação, podem formar a base de *identificação* num dado contexto econômico, cultural e político. (BRAH, 2012, p. 372).

A diferença, enquanto conceito, tem como referente, de acordo com Brah (2012, p. 374), a “variedade de maneiras como discursos específicos da diferença são constituídos, contestados, reproduzidos e ressignificados.” O racismo é uma dessas construções de diferença, construído sobre condições de imutabilidade, colocando grupos como inerentemente diferentes entre si. Ao passo que “Outras construções podem apresentar a diferença como relacional, contingente e variável. Em outras palavras, a diferença não é sempre um marcador de hierarquia e opressão.” (Ibid., p. 374). Assim, a autora apresenta como fundamental observar se a diferença “resulta em desigualdade, exploração e opressão ou em igualitarismo, diversidade e formas democráticas de agência política.” (BRAH, 2012, p. 374).

O racismo brasileiro, de acordo com Schucman (2010), consolida-se como prática social, mesmo que, formalmente, não seja reconhecido pelo sistema jurídico. A ideia da “democracia racial”, assim como o ideal de branqueamento, “são, muito claramente, os produtos intelectuais das elites dominantes brancas. Esses conceitos destinam-se a socializar a totalidade da população (brancos e negros igualmente) e evitar áreas potenciais de conflito social” (HASENBALG, 2005, p. 246). Trata-se de uma “arma ideológica” produzida por intelectuais das elites dominantes, que tem por objetivo uma formulação de igualdade que oculta o conflito racial brasileiro.

Num certo sentido, a sociedade brasileira criou o melhor de dois mundos. Ao mesmo tempo em que mantém a estrutura de privilégio branco e a subordinação não-branca, evita a constituição da raça como princípio de identidade coletiva e ação política. A eficácia da ideologia racial dominante manifesta-se na ausência de conflito racial aberto e na desmobilização política dos negros, fazendo com que os componentes racistas do sistema permaneçam incontestados, sem necessidade de recorrer a um alto grau de coerção.” (HASENBALG, 2005, p.255)

O impacto dessa matriz da ideologia racial não se restringe à desarticulação da luta antirracismo, e ao impedimento da coesão dos negros contra a desigualdade racial, mas impede, segundo Hasenbalg (2005, p. 254), outros conflitos potenciais como os de classe, dada a elevada relação entre condições de classe e raça no país. Guimarães (2002) aponta que o mito da “democracia racial” é uma ideologia datada que se materializa em práticas sociais, políticas estatais e em manifestações culturais, tendo reinado sem grandes contestações dos anos 1930 aos 1970, quando passou a ser denunciada pelo movimento negro.

Souza (2006) alerta para um problema na análise sociológica que considera a desigualdade brasileira como causada pelo corte racial e ponto final. Segundo este autor, “o tema da desigualdade só adquire compreensibilidade se vinculado ao tema da especificidade

de nosso processo de modernização.” (Ibid., p. 7). O alerta serve para que não se descole o racismo estrutural da dinâmica do desenvolvimento capitalista que o país apresenta, evitando o risco de cair na ideologia do mérito, que afirma a oferta de “oportunidades iguais” como a solução para todos os problemas. “A desigualdade passa a ser justificada e naturalizada na medida em que é ‘percebida’, na dimensão consciente como resultado do ‘mérito’ e, portanto, como produto de qualidades individuais.” (SOUZA, 2006, p. 74).

Não temos espaço aqui para discorrer sobre essa polêmica que, muitas vezes, é falsamente colocada como uma oposição entre raça e classe, elementos centrais para compreensão da desigualdade brasileira. A nosso ver, para fins do objetivo deste artigo, é suficiente que se compreenda a) que as Ações Afirmativas são fruto de um processo político que denuncia e põe por terra o mito da “democracia racial”, a partir da construção de uma identidade racial que faz emergir um sujeito político e; b) que as Ações Afirmativas, por serem uma política focal, apresentam limitações em relação ao enfrentamento social do racismo e das desigualdades de classe. Essas considerações, por outro lado, são importantes para que se considere que a *luta* não se exaure ao obter-se a conquista de uma política pública. E as mobilizações política e manifestações culturais e teóricas nas universidades são uma evidência concreta que esses coletivos formados pela identidade racial não estão absorvidos pela *oportunidade* de acesso às vagas nas universidades.

Para pensar as Ações Afirmativas como luta pelo reconhecimento social, e a dinâmica de seus processos identitários, deve-se, portanto, considerar o contexto cultural, político e econômico em que estão inseridas.

3. As Ações Afirmativas nas universidades como política de diversidade

O Brasil aboliu oficialmente a escravidão em 1888¹⁰, mas jamais lidou com os problemas sociais e culturais de ter a sua economia, por mais de 350 anos, baseada em trabalho de escravizados. Entre os anos de 1930 e 1950, conforme aponta Doebber (2011), surgiram e se disseminaram agremiações de negros que buscavam lutar pela inserção dos ex-escravizados e seus descendentes na sociedade. Nesse momento, a estratégia desenvolvida pelos movimentos era a de mostrar como não havia diferença entre negros e brancos no país. Durante

10 Cabe assinalar aqui, de modo passageiro, a política de branqueamento desenvolvida pelo Estado Brasileiro no final do século XIX e início do século XX, presentes, por exemplo, no Decreto-lei 7.967 de agosto de 1945, que previa a ascendência europeia para admissão de imigrantes.

os anos 1970, os movimentos da negritude modificam a estratégia e passam a afirmar a identidade e a cultura negras, tendo como marco para isso a construção do Movimento Negro Unificado (MNU), em 1979.

O movimento negro no Brasil moderno (pós-abolição), de acordo com Guimarães (2002), passou por uma espécie de recriação em 1970, tendo como pauta o enfrentamento à discriminação racial e a preocupação com a integração do negro na sociedade. “O primeiro [1930] lutou para construir a democracia racial que, tempos mais tarde, adquiriu o teor de farsa, denunciado pelo segundo. O primeiro negou as raças e pregou a cor como acidente, o segundo reivindicou a dignidade e o orgulho raciais, como modo de se opor à opressão” (GUIMARÃES, 2002 p. 61). A luta mais ampla, contra as desigualdades raciais, ainda segundo Guimarães (2002), acompanha a luta contra a discriminação. A pauta do movimento contra a desigualdade envolvia a demanda por “políticas públicas mais abrangentes, que reparem a exclusão política, social e econômica da população negra” (Ibid., p. 61). Mas a questão identitária seguiu sendo elemento central: “O movimento aprofundou, por outro lado, sua política de construção de identidade racial, chamando de ‘negros’ todos aqueles com alguma ascendência africana, e não apenas os ‘pretos’.” (GUIMARÃES, 2002 p. 56)

Em 1982, o congresso nacional do MNU aprovou, entre as pautas, a necessidade de lutar para garantir o acesso dos negros e negras à educação em todos os níveis, e a inclusão dos conteúdos de história e cultura da África na formação dos professores (Ibid., p. 161). Almeida (2019) aponta que os movimentos sociais participaram ativamente na construção e defesa dos direitos fundamentais na Constituição de 1988, que são uma base importante para a luta antirracista. As Ações Afirmativas estão, portanto, claramente ligadas ao processo de luta por reconhecimento e afirmação da identidade negra, corroborando para o argumento de que os processos de diferenciação que denunciam um desrespeito ao reconhecimento, podem fazer emergir sujeitos políticos capazes de conquistas sociais que repercutem na organização do próprio Estado, das suas instituições e da sociedade como um todo.

As Ações Afirmativas não se restringem às cotas nas universidades e em concursos públicos, mas essa tem sido sua faceta mais debatida. Segundo Domingues (2005), a discussão sobre Ações Afirmativas foi apropriada pelo Brasil nos anos 1990 e a III Conferência Mundial contra o Racismo, a Xenofobia e as Intolerâncias Correlatas, em Durban, África do Sul (2001), é entendida como um dos marcos da política. Na declaração final, o Brasil reconhece a

necessidade de combater o racismo no país, até então coberto com o véu do mito da igualdade racial.

Em 2012, a Lei 12.711/2012, válida para todas as instituições federais de ensinos técnico, tecnológico e superior, instituiu o Programa de Ações Afirmativas em nível nacional, definindo, após escalonamento anual, a reserva de 50% das vagas para ingresso de egressos do Ensino Médio público, sendo que dessas, são reservadas vagas para autodeclarados pretos, pardos e indígenas e estudantes de baixa renda, proporcionalmente, em cada estado, de acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Em 2016, a lei viria a incorporar a reserva para pessoas com deficiência.

A autodeclaração é um dos elementos que se destaca como disparador de um processo de identificação, uma vez que coloca no próprio texto da lei a previsão para que o candidato assuma uma identificação racial. Essa identificação é o ponto de partida da política Afirmativa, em que a diferença é ressignificada e passa a ser fator positivo. O caráter racista da sociedade brasileira é implicitamente reconhecido, colocando em xeque o paradigma da democracia racial, porque o instrumento criado para seleção pela política de Ações Afirmativas é justamente o reconhecimento de uma condição de desigualdade racial.

Mas o processo identitário não tem fim com o ingresso desse sujeito na universidade. A identidade dos sujeitos no espaço acadêmico ocorre envolta em relações de poder no interior da organização (DOEBBER, 2011). Em entrevistas realizadas com estudantes negros da UFRGS, Doebber (2011) observou que os sujeitos negros na Universidade vão adotar uma estratégia de permanência caracterizada como “tornar-se igual”. Segundo a autora, há uma força homogeneizante presente na academia:

apesar de o programa ter como objetivo promover a diversidade no âmbito acadêmico, para estar na academia é necessário ser como os outros. A pretensão da diversidade esbarra na necessidade de homogeneidade que a Universidade impõe, e, na medida em que Universidade passa a ver diferentes como iguais, reforçam-se as desigualdades existentes. (DOEBBER, 2011, p. 122).

A partir de entrevistas com gestores e da observação de falas de professores em espaços de deliberação, também da UFRGS, Grisa (2015, p. 205) concluiu que a universidade tem dificuldade de “compreender o papel de uma política pública como as Ações Afirmativas. Abrir as portas para um conjunto da população que não frequentava a universidade já é fazer demais para muitos agentes acadêmicos, a partir daí ‘eles devem ser tratados como iguais e buscar individualmente o sucesso’”. Essa postura, como aponta o pesquisador, “serve mais para

reproduzir desigualdades ou até intensificá-las, à medida que exclui alunos ao lhes negar uma forma diferente da tradicional de desempenhar sua vida acadêmica.” (GRISA, 2015, p. 205).

4. Olhar para o diverso na Comunicação Organizacional

Assim como há uma ausência de trabalhos em comunicação organizacional que tematizam as Ações Afirmativas, há ainda poucos estudos sobre os conceitos de diversidade, diferença e reconhecimento. Essa lacuna é corroborada por Sales (2019), ao mesmo tempo em que o tema é tido como “emergente” na área (SCHEID; MACHADO; PÉRSIGO, 2019). Ainda que seja clássico a percepção de que a diversidade é um dos 10 princípios genéricos da atuação das relações públicas (GRUNIG, 1992), os estudos não são proporcionais a essa importância.

A perspectiva que buscamos desenvolver neste artigo para trabalhar uma abordagem da área para as Ações Afirmativas parte de uma perspectiva relacional de organização, que a entende não apenas como o organizado, ordenado e estável (BALDISSERA, 2007). Tendo em vista a complexificação da ideia de organização, ela deve ser entendida como ordenado que guarda em si o desordenado, o desorganizado e instável. “Essa permanente tensão é a possibilidade de os sistemas se regenerarem, atualizarem-se no *complexus* ecossistêmico.” (Ibid., p. 231). Assim, o sistema organizacional é um constante fechar e abrir. Fecha-se para instituir uma coerência identitária em relação com uma alteridade, e abre-se a esta alteridade para atualizar-se, em “relação dialógico-recursiva.” (Ibid., pp. 231-2). Os sujeitos em disputa são forças em disputa, na perspectiva de Baldissera (2017, p. 69):

(...) assumindo que toda comunicação pressupõe relação, reconhecemos que nos processos comunicacionais os interlocutores em relação materializam-se como forças em disputa, (...) e, se toda relação é relação de forças, temos que as disputas realizadas pelos sujeitos em comunicação se dão sobre a significação de mundo, sobre os sentidos em circulação, mesmo quando os objetivos dos interlocutores sejam os de colaboração, de aproximação, mesmo quando a significação de mundo de que são portadores seja muito próxima.

Dessa forma, podemos afirmar que a relação entre o sujeito e a cultura (organizacional) remete a diferentes níveis de tensão e coloca as relações de poder. “Ao entrar em relações comunicacionais, de alguma forma, os sujeitos perturbam a significação de mundo já-construída, já-tecida, já-estabelecida, seja para reafirmá-la, corroborá-la, negá-la e/ou transformá-la.” (BALDISSERA, 2017, p. 70). Para Mafra e Marques (2019, p. 12), a perspectiva trilhada por Baldissera permite revelar que a comunicação organizacional se constitui na tensão perturbação/ordenação. Assim, comentam os autores, “as diferenças, ainda

que incorporadas e diluídas num todo identitário, são forças que movem/ sustentam/provocam os próprios pontos de identificação supostamente estáveis, nos ambientes relacionais organizacionais.”

De acordo com Mafra e Marques (2017), os conflitos de natureza moral, como os de luta por reconhecimento no sentido que expressamos acima, podem ser compreendidos a partir desse movimento de admitir o espaço organizacional como contraditório, incompleto, em que coabitam o organizado e o desorganizado. Os conflitos são acentuados quando a linguagem institucionalmente aceita e autorizada, “exclui formulações discursivas de diálogos e negociações, privilegiando aqueles que detêm o conhecimento dos códigos e de seus modos de operação prática.” (MARQUES; MAFFRA; MARTINO; 2017, p. 84), ou seja, reafirmando as relações de poder expressas na cultura organizacional.

A Comunicação Organizacional na perspectiva da complexidade (BALDISSERA, 2009a; 2009b) reconhece os processos planejados, em certa medida controlados, que se constituem nas organizações. Por outro lado, essa abordagem da comunicação não fica restrita a esse âmbito, buscando dar vazão ao informal, ao não autorizado. Baldissera (2009a) amplia, dessa forma, o conceito de comunicação organizacional para defini-la como toda comunicação que disser respeito à organização. “A Comunicação Organizacional é entendida (...) como processo de construção e disputa de sentidos no âmbito das relações organizacionais” (Ibid., p.119)¹¹. Essa perspectiva reconhece que a organização tem dinamicidade, que há processos que a desequilibram.

A dimensão “oficial”, a organização *comunicada*, deve ser completada pelas dimensões da “organização comunicante” e da “organização falada”. Tornam-se relevantes para a comunicação os processos que transcorrem até mesmo sem o conhecimento da organização. “A organização comunicante (contempla toda comunicação que se realiza nas diferentes relações que os sujeitos – pessoas/ públicos – estabelecem com a organização).” (BALDISSERA, 2009a, p. 118). Enquanto a dimensão *falada* refere-se aos processos indiretos e que se dão fora do ambiente da organização, a dimensão *comunicante* aborda as interações de sujeitos que se relacionam com a organização. Como afirma Baldissera (2009a, pp. 118-119):

¹¹ Subjacente a essa perspectiva da comunicação está uma noção de organização “pensada como sistemas auto-eco-organizadas/ organizantes e a comunicação como seu processo/lugar dinamizador/ possibilitador” (BALDISSERA, 2009b, p. 135).

Essa compreensão permite dar relevo aos processos dialógico-recursivos, pois atenta para a possibilidade e fertilidade de ocorrência de relações comunicacionais que escapam ao planejamento (e controle), inclinadas a assumir mais potência para perturbar a ordem posta (organização, cultura organizacional, organização comunicada) tendendo a forçá-la a movimentos de (re)organização.

Um aspecto que a dimensão *comunicante* traz é que ela reconhece os sujeitos que se relacionam com a organização como sujeitos com culturas próprias, algo imprescindível para o estudo das Ações Afirmativas, pois elas são um momento da luta de movimentos que representam uma alteridade para a universidade historicamente concebida no Brasil. Além disso, essa concepção relativiza o poder da organização de estabelecer sua identidade de maneira unilateral, admitindo o jogo de forças e a transação de sentidos operada nesse processo. “Isso pode significar, entre outras coisas, novos investimentos em comunicação formal para, por exemplo, neutralizar uma percepção equivocada da alteridade sobre a organização” (Ibid., p. 119).

A necessidade de entender a diversidade nas organizações como processo em disputa, com especial atenção às manifestações não oficiais, é reforçada quando se observa os estudos realizados em empresas transnacionais com políticas de diversidade (SARAIVA; IRIGARAY, 2009; IRIGARAY; FREITAS, 2013), que apontam divergência entre discursos de inclusão e práticas discriminatórias. “As discussões colocam em pauta a diversidade como objeto de formalização *versus* de práticas nas organizações, pois não é suficiente que haja orientações formais se não há coibição de comportamentos que as desrespeitem.” (SARAIVA; IRIGARAY, 2009, p. 338).

O fenômeno organizacional apresenta como possibilidade, ao menos duas visões paralelas de público, a relação convencional (instrumental) e a relação democrática (HENRIQUES, 2017). Para resgatar uma relação democrática, é preciso a politização do público. “A potência dos públicos é, portanto, condicionada por uma série de fatores e está diretamente relacionada à sua capacidade de influência em situações concretas, marcadamente controversas.” (HENRIQUES, 2017, p. 126). Ao reconhecer que esses sujeitos têm sua própria cultura, a noção de comunicação organizacional que estamos apontando neste artigo possibilita a manifestação da alteridade nas trocas de sentidos (BALDISSERA, 2009a, p. 119). Dessa forma, a dimensão da organização *comunicante* surge como uma “potência política na reorganização dos sujeitos” (MAFRA; MARQUES, 2017, p. 94). Ela é a via de acesso ao “âmbito do dissenso e da polêmica” (Ibid., p. 94).

E como esses sujeitos aparecem para os contextos organizacionais? Na perspectiva que trilhamos neste artigo, os sujeitos se fazem aparecer em agendamentos que tornam eles visíveis à organização. O conceito de *cenar de dissenso* aportado à comunicação organizacional por Marques e Mafra (2014), torna-se um elemento constitutivo para a análise da participação dos movimentos sociais na construção da política de Ações Afirmativas e nas mudanças da identidade organizacional das universidades. De acordo com Marques e Mafra (2014), o diálogo produzido nesses acontecimentos, para a perspectiva de Rancière, “é o evento fundante de comunidades políticas, nas quais um sentido de público é construído pela aparência e pelo engajamento comunicativo e agonístico.” (MARQUES; MAFRA, 2014, p. 4). A constituição das comunidades políticas a partir dessas cenas indica a imprevisibilidade dessas circunstâncias para o controle da organização.

É sob esse ângulo que podemos nos apropriar da noção de cenas de dissenso elaborada por Rancière para afirmar que, nos contextos organizacionais, o diálogo opera sob uma pretensa igualdade moral e política mobilizada por ações que visam a integração e colaboração – ainda que tais contextos sejam comumente marcados por tensões diversas e por uma pluralidade desigual e estilhaçada de vozes. (Ibid., p. 4)

O dissenso representa o conflito de diferentes interesses, configura-se como um desacordo não apenas em relação a um sentido específico, mas sobre as próprias bases da situação, os objetos e sujeitos envolvidos e sobre sua forma de inclusão. As cenas “permitiram a redistribuição de objetos e de imagens que formam o mundo comum já dado, ou a criação de situações aptas a modificar nosso olhar e nossas atitudes com relação ao ambiente coletivo, questionando uma ordem dominante que apaga conflitos, diferenças e resistências.” (Ibid., p. 11).

A nosso ver, para a compreensão comunicacional dos processos disparados pelos movimentos em luta pelo reconhecimento, que culminaram com a existência das Ações Afirmativas e as reservas de vagas nas universidades, é imprescindível remeter à centralidade, por um lado, do processo de identificação e diferenciação, percebido como formação do sujeito político, e, por outro, às cenas de polêmica agendadas pelas organizações ou provocadas/agendadas por esse novo sujeito, que só dessa forma foi capaz de intervir, nos rumos da política e na própria definição da identidade organizacional.

Em caráter de ilustração da potência que a dimensão *comunicante* traz para a análise dos processos de disputa em torno das Ações Afirmativas, lembramos as cenas de dissenso que se geraram nas ocupações do movimento estudantil negro na UFRGS em 2012, 2016 e

2018, todas em embates sobre os rumos da política. A aprovação das Ações Afirmativas não cessa os conflitos organizacionais relacionados a esse novo público. Eles tendem a tensionar a organização, provocar mudanças, aberturas e fechamentos, em vários níveis, inclusive levando a acontecimentos com ampla repercussão, em torno da produção identitária da Universidade, como é o caso das referidas ocupações. Silva e Campos (2019) analisam as disputas midiáticas de uma dessas ocupações, realizada em março de 2018, motivada pela declaração da reitoria da Universidade de que “aprovados no vestibular poderiam requerer as vagas destinadas a negros se comprovassem ascendência até os avós mesmo que fenotipicamente brancos” (SILVA; CAMPOS, 2019, p. 125). A ocupação, que conseguiu reverter esse entendimento, foi nomeada pelos estudantes como “akilombamento”, o que evidencia um processo de construção identitária. Tanto a referida declaração da reitoria como a nomeação do movimento remetem diretamente a processos de construção de identidade e de diferença no âmbito de um conflito organizacional. Uma diferença entre ambos, é que a fala do reitor merece o status de fala autorizada, de organização comunicada, enquanto a fala do movimento só é considerada se a comunicação organizacional for ampliada para abranger a informalidade, ou seja, pela organização *comunicante*.

Para abarcar a dinamicidade e a multiplicidade desses processos de disputa, a organização não pode ser restrita ao que a dimensão *comunicada* expressa. É pela via da *comunicante* que vão se expressar os sujeitos emergentes, que, em disputa de força, provocam a abertura da organização, para sua ressignificação. A irrupção dos não previstos para entrar em cena, os *akilombados*, traz desajustes ao ordenado. Ao instituírem-se como sujeitos políticos nas cenas de polêmica que a sua organização informal, seus processos de identidade/diferença e sua luta por reconhecimento logram agendar, os movimentos permitem a regeneração da organização. A atualização da identidade organizacional pressupõe, portanto, esse embate, essa disputa, no âmbito da organização *comunicante*. No caso das universidades brasileiras, nos últimos anos, as Ações Afirmativas e seus sujeitos são o processo que instala a desordem, rompem com o consenso, produzindo o dissenso, que permite avançar na diversidade.

5. Considerações de finais

Ao chegar às considerações finais deste artigo, fazemos uma sucinta revisão dos principais argumentos que procuramos desenvolver e reafirmamos a proposta teórico-

metodológica que julgamos mais atinente às Ações Afirmativas nas universidades federais como objeto da comunicação organizacional. Primeiramente, é preciso recuperar o contexto histórico-social em que as políticas surgem, e considerar que as mesmas não teriam existido ou pelo menos não teriam o formato e abrangência atuais não fosse a luta por reconhecimento do movimento negro. Sua afirmação da identidade negra, em contraposição ao domínio do mito da democracia racial, permitiu um amplo processo de reconhecimento do racismo brasileiro, admitido inclusive pelo Estado. Dessa forma, as noções de luta baseadas em *desrespeito* ao reconhecimento, a identificação como processo de diferenciação e a diversidade como valor intrínseco nesse debate democrático, são elementos teóricos importantíssimos para esta análise. Estamos certos de que o esforço feito para apropriar esses conceitos a uma discussão de comunicação organizacional está longe de esgotar o tema. Vemos mais como um ponto de partida do que algo conclusivo, considerando a lacuna desse tipo de trabalho na subárea.

Para que a comunicação organizacional acolha o diverso, sua concepção deve levar em consideração a participação da alteridade no sempre instável processo organizacional. A noção de organização *comunicante*, reafirmamos, permite esse espaço. As cenas de dissenso, os momentos-chave, em que atores não considerados irrompem no diálogo organizacional, têm sido a marca da consolidação da política de Ações Afirmativas. Por isso, buscamos dar valor a essa contribuição teórica.

Em próximos trabalhos, buscaremos dar uma atenção mais acurada ao conceito de público, algo que apenas esboçamos no desenvolvimento deste artigo. Acreditamos que esta pode ser uma chave interessante para a análise da discussão e a formação das políticas afirmativas, processo que pode contribuir para avançar a reflexão sobre o público, em perspectiva democrática. A nosso ver, caberia explorar, em outro trabalho, a contribuição da comunicação pública a este debate. Vemos a perspectiva relacional de Matos e Nobre (2017), que buscam não enrijecer as interações em estruturas funcionais, como uma abertura para essa discussão.

Referências

- ALMEIDA, Silvio Luiz de. Racismo estrutural. São Paulo: Sueli Carneiro; Pólen, 2019. Livro eletrônico.
- ALMEIDA, Charles F. As Ações Afirmativas na Universidade Federal do Rio Grande do Sul: conflitos emergentes na comunicação organizacional. In: XVI Congresso Internacional de Comunicação Ibercom, 2019 - Anais.

BALDISSERA, Rudimar. Tensões dialógico-recursivas entre a comunicação e a identidade organizacional. *Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*, v. 4, p. 228, 2007.

_____. Comunicação organizacional na perspectiva da complexidade. **Organicom**, ano 06, n 10/11, 2009a.

_____. A teoria da complexidade e novas perspectivas para os estudos de comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida M. K. (Org.). **Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos**. São Paulo: Saraiva, 2009b. pp. 133-164.

_____. Da pesquisa em comunicação organizacional: fundamentos teóricos e metodológicos, práticas e críticas. In: MARQUES, Ângela C. S.; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; LIMA, Fábila Pereira. (Org.). **Comunicação organizacional: vertentes conceituais e metodológicas**. 01ed. Belo Horizonte: PPGCOM UFMG, 2017, p. 63-81.

BRAH, Avtar. Diferença, diversidade, diferenciação. **Cadernos pagu** (26), jan-jun 2006. pp. 329-376.

DOEBBER, Michele. **Reconhecer-se diferente é a condição de entrada: tornar-se igual é a estratégia de permanência: das práticas institucionais à constituição de estudantes cotistas negros na UFRGS**. Porto Alegre: UFRGS, 2011. Dissertação (Mestrado em Educação), Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2011.

DOMINGUES, Petrônio. Ações Afirmativas para negros no Brasil: o início de uma reparação histórica. **Rev. Bras. Educ.**, n. 29, 2005, pp. 164-176.

FERNANDES, Florestan. **A integração do negro na sociedade de classes**. 5 ed. São Paulo: Globo, 2008.

FRASER, Nancy. Da redistribuição ao reconhecimento? Dilemas da justiça numa era “pós-socialista”. In: **Cadernos de Campo**, São Paulo, n. 14/15, 2006

FRASER, Nancy; HONNETH, Axel. **Redistribution or recognition? A political-philosophical exchange**. Londres/Nova York: Verso, 2003.

_____. **Ações Afirmativas na UFRGS: Racismo, excelência e cultura do reconhecimento**. Tese (Doutorado em Educação), Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2015.

GUIMARÃES, Antonio Sérgio Alfredo. Acesso de negros às universidades públicas. **Cad. Pesqui.**, n. 118, São Paulo, mar., 2003.

GUIMARÃES, Antônio Sérgio Alfredo. **Classe, raça e democracia**. São Paulo: Fundação de Apoio à Universidade de São Paulo. 2002.

Gruning, James E. (org) **Excellence in Public Relations and communications management**. Hilsdale. New Jersey. Erlbaum, 1992.

HASENBALG, Carlos. **Discriminação e desigualdade racial no Brasil**. 2. Ed. Belo Horizonte: Editora UFMG; Rio de Janeiro: IUPERJ, 2005.

HONNETH, Axel. **Luta por reconhecimento: a gramática moral dos conflitos sociais**. São Paulo: Ed. 34. 2003

HENRIQUES, Márcio Simeone. **Comunicação organizacional: Vertentes conceituais e metodológicas / Ângela Marques... [et al.] (organizadores)**. – Belo Horizonte: PPGCOM UFMG, 2017.

IRIGARAY, Helio Arthur; FREITAS, Maria Ester. Estratégia de sobrevivência dos gays no ambiente de trabalho. **Revista de Psicologia Política**. v. 13, n. 26, pp. 75-92. Jan-Abr. 2013.

LEHER, Roberto. Ideias, valores e princípios para afirmar o futuro da universidade pública latino-americana. **Revista del IICE**, n. 44, julho-dezembro, Buenos Aires, 2018.

LIMA, Patricia Barreto dos Santos. **Formação das Estratégias de Comunicação das Universidades Federais em relação às Ações Afirmativas: os casos UFABC e UFRGS**. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2017.

LUCE, Mathias Seibel. **Teoria Marxista da Dependência: problemas e categorias. Uma visão histórica**. 1. ed. São Paulo: Expressão Popular, 2018.

MAFRA, Rennan; MARQUES, Ângela. **ORGANIZAÇÕES, MODERNIDADE E DEMOCRACIA NA AMÉRICA LATINA: diferenças desatualizadas e climas de estagnação**. In: XXVIII Encontro Anual da Compós, Porto Alegre, 2019.

MAFRA, Rennan; MARQUES, Ângela. Topografias do diálogo nos contextos organizacionais. In: MARQUES, Ângela; OLIVEIRA, Ivone; LIMA, Fábila (orgs.). *Comunicação organizacional: Vertentes conceituais e metodológicas*. Vol. 2. Belo Horizonte: Fafich/Selo PPGCOM/UFMG, 2017

MARQUES, Angela. C. S.; MAFRA, Rennan. O diálogo, o acontecimento e a criação de cenas de dissenso em contextos organizacionais. **Dispositiva** - Revista do Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Faculdade de Comunicação e Artes da PUC Minas, v. 2, p. 2-20, 2014.

MARQUES, Ângela; MAFRA, Rennan; MARTINO, Luis Mauro Sá. Um outro olhar sobre a comunicação pública: a constituição discursiva de sujeitos políticos no âmbito das organizações. **Dispositiva** - Revista do Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Faculdade de Comunicação e Artes da PUC Minas, v. 6, n 9, 2017

MATOS, Heloiza Helena; NOBRE, Patrícia Guimarães Gil. Uma rota para teoria e prática em comunicação pública: a argumentação como luta cívica por reconhecimento, respeito e justiça. In: *Comunicação organizacional: Vertentes conceituais e metodológicas / Ângela Marques... [et al.] (organizadores)*. – Belo Horizonte: PPGCOM UFMG, 2017.

MOORE, Henrietta L. Fantasias de poder e fantasias de identidade: gênero, raça e violência. *Cadernos Pagu*, v.14, 2000, p.13-44.

PINTO, Céli Jardim. Nota sobre a controvérsia Fraser–Honneth informada pelo cenário brasileiro. **Lua Nova**, nº 74, São Paulo: 35-58, 2008

RIBEIRO, Darcy. **A universidade necessária**. Rio de Janeiro: São Paulo, 1967.

SALES, Ricardo Gonçalves. A questão da diversidade LGBT nos campos de comunicação organizacional e relações públicas. In: SCHEID, Daiane; MACHADO, Jones; PÉRSIGO, Patrícia M. **Tendências em comunicação organizacional: temas emergentes no contexto das organizações** – Santa Maria, RS: Facos-UFSM, 2019.

SARAIVA, L. A. S.; IRIGARAY, H. A. dos R. Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso? **ERA – Revista de administração de empresas**, v. 49, n. 3, p. 337- 348, 2009.

SCHEID, Daiane; MACHADO, Jones; PÉRSIGO, Patrícia M. **Tendências em comunicação organizacional: temas emergentes no contexto das organizações** – Santa Maria, RS: Facos-UFSM, 2019.

SCHUCMAN, Lia Vainer. **Racismo e antirracismo: a categoria raça em questão**. *Revista Psicologia Política*, v. 10, n. 19, p. 41-55, 2010.

SILVA, Suzy Meiry. **Cidadania, Comunicação Pública e Educação Superior: estudo de caso sobre Ações Afirmativas da UFG**. Dissertação (Mestrado em Comunicação), Universidade Federal de Goiás, 2014.

SILVA, Tomaz T. da. A produção social da identidade e das diferenças. In: SILVA, Tomaz T. da (Org.). **Identidade e diferença: a perspectiva dos estudos culturais**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.

SILVA, Wagner Machado; CAMPOS, Deivison Moacir Cezar. Os dois lados do espelho: cobertura midiática e as publicações do coletivo negro Balanta no embate sobre as cotas na UFRGS. **Revista Práxis**, ano 16, n. 1, jan./abr., Novo Hamburgo. 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.25112/rpr.v1i0.1734>. Acesso em: 25 ago. 2020.

SOUZA, Jessé – Uma teoria crítica do reconhecimento, lua nova, nº 50, 2000.

_____. *A invisibilidade da desigualdade brasileira*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2006.

SOUZA, Luiz Gustavo. O que há de especificamente sociológico na teoria do reconhecimento de Axel Honneth. In: **Sociologia & Antropologia**. Revista do Programa de Pós-Graduação em Sociologia e Antropologia da Universidade Federal do Rio de Janeiro. – v. 2, n.4, 2012.

UFRGS. **Decisão 268 do Conselho Universitário**. 2012. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/consun/legislacao/documentos/decisao-no-268-2012-modificada-2017>. Acesso em: 28 ago. 2020.

UFRGS. **Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)**. 2016. Disponível em: http://www.ufrgs.br/pdi/PDI_2016a2026_UFRGS.pdf. Acesso em: 28 ago. 2020.

YANAZE, Mitsuru Higuchi; VELLOSO, Viviane Fushimi. A interculturalidade como orientação metodológica e de análises na comunicação organizacional. **Organicom**, ano 11, n. 21, 2014.

WOODWARD, Katherine. Identidade e diferença: uma introdução teórica e conceitual. In: SILVA, Tomaz T. da (Org.). **Identidade e diferença: a perspectiva dos estudos culturais**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.