

# PÓS-FEMINISMO E INTERSECCIONALIDADE NA COMUNICAÇÃO DIGITAL DE MARCAS BRASILEIRAS

POSTFEMINISM AND INTERSECTIONALITY IN THE DIGITAL COMMUNICATION OF THE BRAZILIAN BRANDS

## RESUMO

O pós-feminismo é uma formação discursiva neoliberal que tem caracterizado os produtos culturais contemporâneos e propagado um modo altamente conservador de empoderamento que enfraquece as causas feministas. A investigação tem mostrado que o pós-feminismo obscurece as causas estruturais da desigualdade de gênero e o modo como elas se sobrepõem a outras categorias de opressão que o feminismo interseccional tem procurado afrontar. Apesar de a publicidade ser um objeto de estudo recorrente na pesquisa feminista centrada nessa problemática, a comunicação institucional ainda é pouco estudada a esse respeito. Com o objetivo de identificar dimensões desse fenômeno, neste estudo examinamos, a partir de uma análise de conteúdo qualitativamente orientada, a comunicação digital efetuada por marcas brasileiras nas suas páginas do LinkedIn no Dia Internacional das Mulheres. Os resultados são pouco promissores, pois dão conta do predomínio do pós-feminismo na retórica corporativa. Discutimo-los mostrando, através de um estudo de caso, como a comunicação organizacional também pode contribuir para a agenda do feminismo interseccional.

**Palavras-chave:** Feminismo. Pós-feminismo. Interseccionalidade. Comunicação digital. Empoderamento.

## ABSTRACT

Postfeminism is a neoliberal discursive formation that has characterized contemporary cultural products and propagated a highly conservative mode of empowerment that undermines feminist causes. Research has shown that postfeminism obscures the causes of gender inequality and how they overlap with other categories of oppression

---

### Agda Dias Baeta

Mestre em Jornalismo e Comunicação pela Universidade de Coimbra. Especialista em Gestão Estratégica da Comunicação Organizacional e Relações Públicas pela Universidade de São Paulo e Bacharel em Comunicação Social pela Escola Superior de Propaganda e Marketing. Com mais de 15 anos de experiência nas áreas de comunicação e marketing de grandes corporações, tem se dedicado ao estudo das representações de gênero e do discurso feminista na comunicação organizacional e midiática.

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3198-3348>. E-mail: [agda.baeta@gmail.com](mailto:agda.baeta@gmail.com)

### Rita Basílio Simões

Professora Auxiliar da Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra. Doutorada em Ciências da Comunicação, o seu trabalho tem cruzado a investigação dos media e da cultura digital e os estudos feministas em comunicação. Investigadora integrada do Instituto de Comunicação da Universidade Nova de Lisboa (ICNOVA), coordena, desde 2019, o Grupo de Trabalho em Género e Sexualidades da Associação Portuguesa de Estudos em Comunicação (SOPCOM) e o Global Media Monitoring Project (GMMP) Portugal. Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-6356-6042>. Email: [rbasilio@fl.uc.pt](mailto:rbasilio@fl.uc.pt)

that intersectional feminism has sought to address. Although advertising is a recurrent object of study in feminist research focused on this issue, institutional communication is still little studied in this regard. To identify dimensions of this phenomenon, in this study we examine, from a qualitatively oriented content analysis, the digital communication conducted by Brazilian brands on their LinkedIn pages on International Women's Day. The results are unpromising, as they account for the dominance of post-feminism in corporate rhetoric. We discuss them showing, through a case study, how organizational communication can also contribute to the intersectional feminism agenda.

**Keywords:** Feminism. Postfeminism. Intersectionality. Digital Communication. Empowerment.

## Introdução

A publicidade tem sido privilegiada como objeto de estudo da representação das mulheres e dos feminismos nos produtos culturais (GILL, 2008; GILL; ELIAS, 2014; MURRAY, 2013; WINDELS *et al.*, 2020). Em geral, as análises realizadas evidenciam a predominância de um discurso pós-feminista, com frequência entendido como uma formação discursiva constitutiva da generalidade dos produtos de mídia contemporâneos (GILL, 2007a; GILL; SCHARFF, 2011; MCROBBIE, 2009; TASKER; NEGRA, 2007), que influencia, limitando, a subjetividade dos indivíduos (GILL; ORGAD, 2016) e a transformação social (DEAN, 2010; LEWIS *et al.*, 2017). Já o papel do pós-feminismo nas culturas corporativas é um fenômeno que só recentemente foi incorporado nos estudos das organizações a partir de uma perspectiva de gênero (LEWIS *et al.*, 2017), sendo ainda pouco explorado (GILL *et al.*, 2016), o que contrasta com a importância crescente da comunicação para o posicionamento das marcas no mercado. Como as empresas representam as mulheres e, ao fazê-lo, disseminam conhecimento sobre feminismo e desigualdade de gênero é o objetivo da investigação que aqui se apresenta, que procura contribuir para esta área de estudo em desenvolvimento. Concretamente, examinam-se as postagens no LinkedIn das marcas brasileiras com maior valor de mercado<sup>1</sup> à época do Dia Internacional da Mulher de 2020. Para desenrolar esta análise, partimos da consideração de que o feminismo se tornou deveras popular. Termos como *empoderamento* estão presentes na retórica de instituições políticas e sociais, inclusive na mídia (GALLAGHER, 2013). Muito se tem, pois, estudado a respeito da abordagem midiática sobre o assunto, que predominantemente apresenta uma lógica neoliberal que associa o empoderamento feminino à liberdade de escolha e autoconfiança individuais (GILL; ORGAD, 2016; GILL; SCHARFF, 2011; MCROBBIE, 2009). Produções cinematográficas, programas televisivos e, em especial, as campanhas publicitárias representam as mulheres como independentes e livres, responsáveis pelo seu sucesso que, invariavelmente, está ligado ao consumo, à beleza e à autoestima

---

<sup>1</sup> Ranking de 2019 apurado pela consultoria Interbrand.

(GILL, 2007b), dando a entender que as reivindicações feministas foram alcançadas, o que afasta a audiência do caráter político do movimento que é a obtenção de direitos, não individuais, mas coletivos (GALLAGHER, 2013).

Assim, o que poderia ser um saldo positivo da luta dos movimentos sociais em prol da justiça de gênero tem se tornado um grande paradoxo. Se, por um lado, a visibilidade alcançada pelo tema é responsável pela sua repercussão na cultura popular; por outro, tem disseminado, na maioria das vezes, um pseudofeminismo, que mais depõe contra o movimento do que a favor (GALLAGHER, 2013). Como analisa Nancy Fraser (2009), a contemporaneidade presencia a manifestação do feminismo em um novo nível. Segundo a autora, até meados do século XX, com a ebulição da Segunda Onda, a manifestação dos feminismos ocorria somente em termos de movimentos sociais e apesar da pluralidade de correntes de pensamento (TAVARES; MAGALHÃES, 2014; TONG, 2009), o objetivo primordial era único: a busca pela justiça de gênero. Já na atualidade, além dos movimentos sociais, temos também o feminismo manifesto por meio das construções discursivas, o que muitas vezes configura uma *versão sombria* de feminismo, já que nem todas as formações discursivas atuam em prol do mesmo objetivo dos movimentos sociais.

Essa nova forma de manifestação do feminismo surgiu devido a uma combinação de fatores que se conectam com o que Boltanski e Chiapello (2009) chamaram de o *novo espírito do capitalismo* – que coopta e reconfigura as reivindicações das classes destituídas de poder para estabelecer novos padrões de domínio beneficiando o próprio capitalismo (FUCHS, 2008) –, como a intensificação das mulheres no mercado de trabalho, propiciada pelos avanços obtidos pelos movimentos feministas das décadas de 1960 a 1980, que fez com que elas passassem a ser vistas e construídas como consumidoras (TASKER; NEGRA, 2007). Assim, todo um mercado em torno do empoderamento das mulheres foi criado dando origem ao chamado fenômeno *girl power*, responsável por popularizar o feminismo (BANET-WEISER, 2018) ao estampá-lo em inúmeros produtos culturais.

Saber em que medida a comunicação digital das marcas reproduz ou desafia esse fenômeno é a questão de investigação norteadora da análise que aqui nos ocupa. No que se segue, indicamos os caminhos epistêmicos percorridos para iluminar essa questão, a estratégia metodológica adotada e os resultados obtidos, que discutiremos com base na conceitualização de pós-feminismo (GILL, 2007b; MCROBBIE, 2009) e interseccionalidade (CRENSHAW, 1991; HARP *et al.*, 2018; TONG, 2009). Além de oferecerem evidências quantitativas para embasar e incentivar investimentos futuros na análise da representação das mulheres e dos feminismos na comunicação corporativa, os resultados alcançados permitem, como veremos, identificar qualitativamente iniciativas empresariais que contribuem para mitigar as desigualdades de gênero por meio de uma abordagem não apenas inclusiva como também interseccional.

## Feminismo e discurso

A visibilidade midiática em torno do empoderamento feminino fez com que o feminismo entrasse em evidência, o que mudou também a sua relação com os meios de comunicação. Se, até então, o feminismo era externo à mídia e atuava como uma voz crítica, questionando a invisibilidade ou a forma irreal e manipuladora como as mulheres eram representadas; a partir dos anos 1990, tornou-se conteúdo de mídia e assuntos como violência doméstica, anorexia e padrões de beleza aos quais as mulheres são expostas passaram a figurar em inúmeros programas de TV, filmes, artigos de jornais e revistas (GILL, 2007b), acarretando a manifestação do feminismo no nível das formações ou construções discursivas, teorizado por Fraser (2009).

Marcadas por regularidades de conceitos e enunciados (FOUCAULT, 2008), as construções discursivas “representam no discurso as formações ideológicas” (ORLANDI, 2000, p. 43) responsáveis por compor as subjetividades dos indivíduos (GILL; ORGAD, 2016). De acordo com Foucault, o sujeito se constitui pelas práticas do eu, que “não são algo que o indivíduo inventa por si mesmo... [mas] padrões que ele encontra na cultura” (1987, p. 122). Portanto, as práticas do eu – ou subjetividades – não são aleatórias, mas determinadas por padrões “sugeridos e impostos a ele pela sua cultura, sua sociedade e seu grupo social” (FOUCAULT, 1987, p. 122) e que circulam por meio do discurso. Assim, podemos dizer que os discursos midiáticos e institucionais estabelecem e influenciam a perpetuação de estereótipos de gênero ao circulá-los na cultura por meio das formações discursivas, moldando a subjetividade dos indivíduos que os reproduzirão, normatizando-os. No entanto, como defende Orlandi, o discurso “torna possível tanto a permanência e a continuidade quanto o deslocamento e a transformação do [indivíduo] e da realidade em que ele vive” (ORLANDI, 2000, p. 15). Logo, é também por meio das formações discursivas que se pode constituir as práticas do eu de maneira a alterar os modelos de opressão vigentes. Isso, porque, como argumenta Orlandi, uma vez que a ideologia é “o mecanismo estruturante do processo de significação... [e] se materializa na linguagem” (2000, p. 96), “o trabalho simbólico do discurso está na base da produção da existência humana” (ORLANDI, 2000, p. 15). Portanto, o feminismo – enquanto formação discursiva – pode tanto manifestar sua própria ideologia (no caso, a justiça de gênero), como “pode e será invocado para legitimar uma variedade de diferentes cenários, nem todos os quais promotores de justiça de gênero” (FRASER, 2009, p. 29).

Nesse sentido, podemos dizer que hoje percebemos duas linhas discursivas principais em torno dos feminismos. Uma é o discurso de interseccionalidade, pautado nos movimentos sociais contemporâneos que “impulsionam o pensamento feminista a reconhecer a diversidade das mulheres e os desafios que essa diversidade apresenta” (TONG, 2009, p. 200). A outra é o pós-feminismo, que coopta o vocabulário e os ideais dos movimentos de mulheres em uma falsa retórica feminista que dá a ilusão de progresso enquanto reafirma as velhas e estáveis posições de gênero na sociedade (GALLAGHER, 2013).

## Interseccionalidade

Embora o fenômeno tenha sido reconhecido por autores como Karl Marx, Friedrich Engels e Angela Davis em trabalhos anteriores (WALLIS, 2015, p. 606), o termo interseccionalidade foi cunhado por Crenshaw (1991) “como um modo de explicar a opressão das mulheres afro-americanas” (BACHMANN *et al.*, 2018, p. 3) e sua teoria lançou as bases para que outras estudiosas feministas no campo da comunicação “ampliassem seu escopo analítico para incluir as relações de poder associadas com gênero e nacionalidade, raça, etnia, sexualidade e processos de globalização” (BYERLY, 2018, p. 24). A chamada “teoria da interseccionalidade explica como as subjetividades e as experiências das pessoas são definidas por meio de um complexo e entrelaçado conjunto de identidades” (BACHMANN *et al.*, 2018, p. 3) e constitui o alicerce argumentativo dos feminismos multicultural, pós-colonial e global/transnacional, assim como de seus desdobramentos nos feminismos negro e latino, por exemplo, entre inúmeros outros, que tentam “explicar as complexidades da vida das mulheres em relação à [suas representações na] comunicação” (BYERLY, 2018, p. 25).

A interseccionalidade discute a importância de se levar em conta outros aspectos de desigualdade – como raça, etnia e classe social – e mantém o teor político do movimento, questionando o poder hegemônico das estruturas dominantes e defendendo uma luta coletiva que inclua todas as mulheres considerando-as em suas diferenças. Dessa maneira, aponta e busca corrigir as falhas dos feminismos das duas primeiras ondas, combatendo o essencialismo e o chauvinismo femininos, segundo os quais as mulheres formam um grupo homogêneo que pode ser representado pelas mulheres hegemônicas, ou seja, brancas, classe média-alta, heterossexuais, sem deficiências, jovens e magras (TONG, 2009). Como declaram Harp *et al.*, “a principal crítica às abordagens feministas anteriores é a falha no endereçamento da natureza interseccional do gênero. Assim como as mulheres não são um grupo homogêneo, suas identidades não são monolíticas nem resumidas a questões de gênero ou sexo” (2018, p. 7). Dessa forma, podemos dizer que a perspectiva feminista interseccional busca mudanças políticas que contribuam para acabar com as desigualdades de gênero, considerando todos os seus entrelaçamentos culturais e sociais que tornam as mulheres diferentes em suas experiências e que por esse motivo, devem ser vistas em suas particularidades. A interseccionalidade é a força discursiva que coloca em pauta questões de multiculturalidade, diversidade e como outras categorias de opressão dialogam com o sexismo e demais questões de gênero. Assim, a interseccionalidade é constituinte de uma formação discursiva contra-hegemônica – representante da formação ideológica dos movimentos feministas contemporâneos – ou, nos termos de Stuart Hall (1998, p. 453), que argumenta que a cultura popular “é a arena de consentimento e resistência” ao normativo imposto pelos poderosos, a interseccionalidade é uma formação discursiva de resistência e, como tal, desafia não só os estereótipos, mas também as opressões de gênero interligadas às demais categorias sociais, como classe, sexualidade, raça, etnia, entre tantas outras.

Apesar de ter menos visibilidade, principalmente nos meios de comunicação convencionais, o discurso de interseccionalidade tem obtido certo êxito graças ao ativismo de mídia feminista – que “pode ser definido como o esforço organizado das mulheres para fazer mudanças em empresas de mídia estabelecidas ou criar novas estruturas de comunicação com o objetivo de expandir a voz das mulheres na sociedade e possibilitar seu avanço social” (BYERLY; ROSS, 2006, p. 101) – e às condições propiciadas pelas mídias conectivas, que abrem espaço no discurso público para vozes diversas, inclusive as que desafiam as ideologias dominantes. Como enfatizam Harp e Bachmann, “é de fato, neste novo ambiente de mídia digital que as ideologias contra-hegemônicas estão tendo espaço para apresentar e articular pontos de vista e perspectivas alternativas” (2018, p. 188). Sem dúvida, o uso das mídias conectivas para desenvolvimento de uma rede global – de disseminação de conhecimento e aumento de consciência – que conecta mulheres em todo o mundo, dando-lhes a possibilidade de se comunicarem por meio de suas próprias palavras e imagens (GALLAGHER, 2013) e de ressaltarem as questões de interseccionalidade, dá força e espaço público ao ativismo feminino. Ativismo esse que, apesar de ser encabeçado por um pequeno número de feministas autodeclaradas, tem grande potencial para gerar mudança (MCROBBIE, 2009). Portanto, a ansiedade e a preocupação causadas por esse novo ambiente ativista feminista – favorecido pela tecnologia e pela globalização – levou as instituições dominantes à propagação de uma nova construção discursiva: o pós-feminismo. Ancorado nos valores neoliberais e disfarçado de “formas modernas e esclarecidas de governamentalidade com ‘consciência de gênero’” (MCROBBIE, 2009, p. 2), o pós-feminismo, enquanto formação discursiva hegemônica, tem o objetivo de impedir o potencial feminista de ser realizado.

## Pós-feminismo

Como argumenta Eni Orlandi, o discurso é “palavra em movimento, prática de linguagem” (2000, p. 15), que pode “se situar face à articulação do simbólico com o político” e “jamais é inocente” (2000, p. 96). Assim, as mesmas palavras podem ter diferentes sentidos dependendo da formação ideológica que representam, logo, da formação discursiva que as propaga. O que acarreta o paradoxo com o qual se confrontam as feministas contemporâneas, teorizado por Gallagher (2013), mencionado anteriormente. Se por um lado, o tema feminismo e seu vocabulário ganharam visibilidade, passaram a fazer parte do campo cultural e a alcançar um maior número de pessoas, marcando cada vez mais presença nas narrativas midiáticas e na retórica de instituições políticas, econômicas e sociais; por outro, é apresentado de maneira distorcida, dentro de uma perspectiva pós-feminista, provocando o que Angela McRobbie (2009) chama de *desarticulação do feminismo*. Como elucida a autora, essa desarticulação consiste em substituir o teor político e transformador do movimento promovendo “um modo altamente conservador de empoderamento cuja marca é

a conexão ativa de mulheres jovens com noções de mudança, direito ao trabalho e com novas liberdades, principalmente sexuais” (MCROBBIE, 2009, p. 27). Conexão essa criada por meio do discurso midiático que invoca o feminismo dentro da lógica neoliberal de individualismo, liberdade de escolha, autonomia e consumo que mina a luta coletiva (GALLAGHER, 2013), dando origem a um feminismo vazio de conteúdo. Marcada pelo *duplo entrelaçamento* (MCROBBIE, 2009) de conceitos contraditórios como feminismo e antifeminismo, tal manifestação do feminismo ao mesmo tempo que deixa subentendido que as reivindicações das mulheres já foram alcançadas – e por isso, a luta atualmente é irrelevante –, reforça que a solução para a desigualdade de gênero está nas mãos das próprias mulheres e que, para alcançá-la, basta se esforçar, aperfeiçoar e confiar em si mesma. Assim, o feminismo é reconfigurado de forma que se torna seguro para a cultura neoliberal e corporativa apoiando-se em outras formações discursivas que povoam o ambiente organizacional, como a meritocracia (LITTLER, 2018) e o *culto/cultura da confiança*, conceito cunhado por Rosalind Gill e Shani Orgad (2016) que propaga o empoderamento feminino como uma questão de autoconfiança.

O “feminismo” desarticulado (MCROBBIE, 2009) e reconfigurado (GILL; ORGAD, 2016) expresso na mídia é chamado pós-feminismo, um termo que tem sido utilizado com significados controversos pelas estudiosas devido à falta de especificidade em sua definição. Segundo Gill e Scharff (2011), pelo menos três interpretações para o termo são identificadas nos estudos feministas. A primeira se refere a ele como uma orientação teórica ou perspectiva analítica resultante de uma quebra epistemológica dentro dos feminismos e que representa a maturidade do feminismo acadêmico. Dentro desse conceito, o “pós” assinalaria mudanças que desafiariam o feminismo hegemônico e estariam relacionadas com outros movimentos fundamentalistas que lutam por mudança, algo que se aproxima do que neste estudo entendemos por interseccionalidade. A segunda interpretação para o termo o considera como um novo momento histórico, iniciado após o auge da Segunda Onda, no qual o feminismo já atingiu seus objetivos e, portanto, é celebrado como algo do passado. A terceira interpretação do termo pós-feminismo o define como um movimento de reação ao feminismo, uma “estância política regressiva” (GILL, 2007b, p. 148) que o acusa da infelicidade feminina e defende o retrocesso nas questões de gênero. No entanto, o embasamento teórico da pesquisa apresentada neste artigo utiliza uma quarta definição, desenvolvida por Rosalind Gill (2007b). A autora, por considerar todas as definições anteriores incompletas e intercambiáveis e com o objetivo de atribuir clareza ao termo (BANET-WEISER *et al.*, 2019), definiu o pós-feminismo “como uma sensibilidade composta de vários temas interrelacionados... que caracteriza um número cada vez maior de filmes, programas de televisão, anúncios publicitários e outros produtos de mídia” (GILL, 2007b, p. 147-8). Logo, o pós-feminismo como sensibilidade é algo discursivamente produzido (LEWIS *et al.*, 2017). É uma estratégia de moldagem da subjetividade das mulheres que, ao se apropriar dos ideais feministas, os transfiguram em uma *versão domesticada*, “uma forma segura e não ameaçadora de feminismo”

(DEAN, 2010, p. 391), fundamentada nos valores neoliberais de individualismo e consumo para não desestabilizar as estruturas de poder.

Com o intuito de criar rigor para as análises dos produtos culturais contemporâneos, Rosalind Gill (2007b) agrupou as regularidades que compõe o pós-feminismo. Resumidamente, podemos identificar tais regularidades como: 1) *a noção de feminilidade como propriedade corporal*, ou seja, a feminilidade correspondendo à ideia de que um corpo sexy é a fonte de poder para as mulheres; 2) *a passagem da objetificação para subjetificação*, segundo a qual as mulheres “escolhem” se representarem de maneira objetificada como forma de celebrar a liberdade sexual conquistada pelos movimentos feministas; 3) *uma cultura marcada pela sexualização*, com a proliferação do discurso sobre sexo e sexualidade nos meios de comunicação; 4) *o ressurgimento das diferenças sexuais naturais*, que obscurecem as desigualdades de gênero ao tentar afirmá-las como oriundas de fatores genéticos, psicológicos ou mesmo astrofísicos; 5) *a ênfase no consumismo*, já que por ser o pós-feminismo uma construção discursiva a serviço dos interesses neoliberais, todas as respostas para as aflições das minorias são resolvidas com o consumo de algum produto ou serviço; 6) *a comoditização da diferença*, que, apoiada nas ideologias “pós”, assume que opressões como o sexismo, o racismo e a homofobia já não existem ao evidenciarem o sucesso de celebridades negras, mulheres e LGBTQIA+ como prova de que o preconceito é coisa do passado; 7) *a ênfase na autovigilância, monitoramento e disciplina* e 8) *o predomínio do paradigma da transformação*, que estabeleceram o “eu” como um projeto que deve ser constantemente monitorado e aperfeiçoado para obtenção do sucesso em qualquer área da vida; e por fim, a regularidade mais relevante para o desenvolvimento da metodologia aqui apresentada: 9) *o foco no individualismo, na escolha e no empoderamento*, responsáveis por popularizar os valores feministas sem a sua essência coletiva e política, manipulando-o em prol dos interesses neoliberais.

Além disso, a autora destaca que todas essas regularidades “coexistem e são estruturadas pelas rígidas e contínuas desigualdades e exclusões relacionadas à raça e etnia, classe, idade, sexualidade e deficiência, assim como gênero” (GILL, 2007b, p. 149), já que a mulher no centro do pós-feminismo é essencialmente branca, de classe média/média-alta, jovem, magra, heterossexual e sem deficiências (GILL, 2007b; MCROBBIE, 2009).

À luz deste quadro teórico, formulámos três hipóteses de partida: 1) as mulheres são predominantemente representadas na comunicação organizacional sob uma perspectiva hegemônica branca, classe média-alta, heterossexual, que preconiza a magreza e a juventude e desconsidera a deficiência; 2) o discurso corporativo das empresas sobre gênero é pós-feminista, ou seja, é despolitizado – não desafia a estrutura dominante – e está focado na liberdade de escolha, no empoderamento individual e na autoconfiança; 3) o empenho das empresas ao tratar o assunto não se traduz em ações que contribuam para a equidade de gênero na sociedade considerando os aspectos de interseccionalidade.

## Métodos e dados

Para testar as hipóteses acima enunciadas, desenrolamos um estudo empírico baseado em uma amostra que corresponde ao ranking apurado pela consultoria Interbrand das 25 marcas brasileiras mais valiosas no ano de 2019, tratando-se, portanto, de marcas relevantes cuja estratégia comunicacional tem um forte impacto no mercado. O meio eleito foi o LinkedIn, devido ao perfil profissional da rede social, que estimula as organizações a apresentar em suas postagens valores éticos e propósitos sociais, além de conteúdos relacionados ao ambiente de trabalho e aos benefícios oferecidos a seus/suas funcionários/as, como forma de criar reputação e atrair o interesse dos profissionais, não tendo, assim, o caráter comercial explícito da publicidade. Foram coletados para a análise todos os *posts* realizados por essas empresas entre os dias 4 e 11 de março de 2020 que abordavam assuntos relacionados a gênero ou diversidade. A escolha do período de coleta está vinculada ao Dia Internacional da Mulher, celebrado em 8 de março, por ser uma data que incentiva as empresas a se posicionarem sobre o assunto. A recolha abrangeu também textos sobre gênero e diversidade para incluir as empresas que podem, por qualquer motivo, não celebrar especificamente a data, mas que de alguma maneira consideram as questões de desigualdade em suas publicações. Além disso, como apontam Gill e Orgad (2016), o termo diversidade normalmente é mais utilizado nas corporações do que igualdade. Das 25 marcas do ranking, foram identificadas 24 empresas – já que duas marcas pertenciam ao mesmo grupo empresarial – e, dessas, 17 fizeram uma ou mais publicações sobre as temáticas mencionadas, totalizando o *corpus* de 27 postagens. Os elementos analisados foram os textos verbais, escritos ou falados, e os não verbais, imagens estáticas ou em movimento, presentes nos *posts* e em *links* diretos, como vídeos de YouTube e textos de blogs ou outras plataformas.

Aplicamos ao *corpus* constituído uma análise de conteúdo (KRIPPENDORFF, 2004), método que permite obter dados quantitativos, neste caso, sobre a representação das mulheres e dos feminismos na comunicação organizacional. Segundo Krippendorff (2004), a análise de conteúdo também se mostra estimulante porque é compatível com interpretações qualitativas, imprescindíveis aos estudos de comunicação. As categorias de análise foram desenvolvidas a partir da revisão de literatura, principalmente no que diz respeito às regularidades que caracterizam a formação discursiva pós-feminista (GILL, 2007b), após a leitura e releitura das postagens recolhidas. Fundamentalmente, as categorias utilizadas deveriam permitir identificar práticas comunicacionais que confirmem e contradigam a tendência pós-feminista documentada pela investigação nesse domínio.

## Resultados e discussão

A análise da amostra confirmou as hipóteses de investigação enunciadas, evidenciando que, assim como na publicidade, a comunicação organizacional contribui predominantemente para a disseminação de um discurso pós-feminista. O fenômeno é identificado tanto na representação visual das mulheres, que majoritariamente são retratadas dentro do padrão hegemônico – brancas, classe média/média-alta, jovens, heterossexuais, magras e sem deficiências –, quanto no discurso que associa o empoderamento feminino ao individualismo e à liberdade de escolha, sem questionar as bases estruturais da desigualdade, como veremos a seguir. No entanto, foi também possível identificar uma postagem que se mostrou diferenciada devido à abordagem interseccional adotada e, por esse motivo, seu conteúdo mereceu uma análise detalhada, que mais adiante será apresentada.

### A representação das mulheres

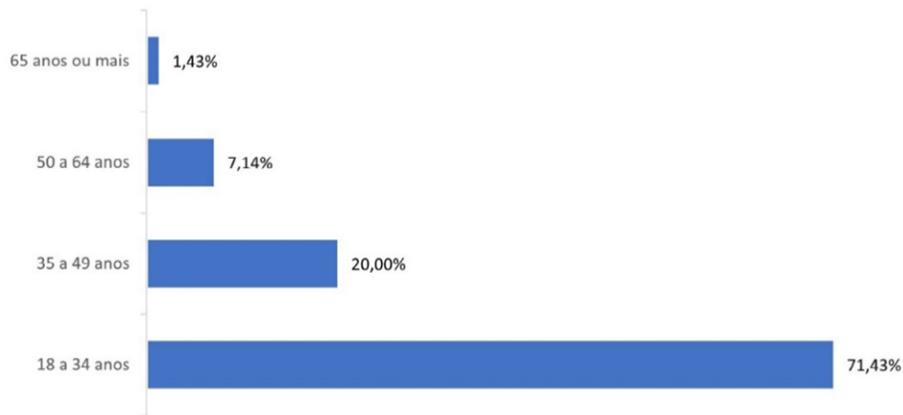
Nos *posts* analisados, foram identificadas 140 figuras femininas, cuja análise permitiu confirmar a primeira hipótese levantada de que as mulheres são predominantemente representadas na comunicação organizacional sob uma perspectiva hegemônica de brancas, classe média-alta, heterossexuais, magras, jovens e não deficientes. Os resultados apurados confirmam que a comunicação organizacional tende a retratar as mulheres de acordo com a representação hegemônica normatizada pelo discurso dominante, uma característica identificada nos estudos sobre o impacto do pós-feminismo nos produtos culturais. Assim, das 140 figuras femininas representadas nos textos analisados, 94 (67%) eram brancas, 123 (87%) demonstravam pertencer a uma classe social favorecida, 135 (96%) eram heterossexuais, 98 (70%) apresentavam peso considerado “normal” e nenhuma apresentava deficiência física ou mental (Tabela 1).

**Tabela 1.** Representação das mulheres nos posts do LinkedIn das marcas brasileiras mais valiosas.

Variável/ correlação	Hegemônica	Não hegemônica	Critérios de codificação das representações
Raça/etnia	brancas	não brancas	Codificadas como não brancas todas as representações que saíam do padrão caucasiano/europeu: negras, asiáticas, indianas, indígenas, muçulmanas etc.
	67%	33%	
Classe	favorecidas	desfavorecidas	Codificadas como desfavorecidas as representações que não se encaixem no padrão classe média-alta. Observados aspectos como o cuidado com cabelos, pele e vestuário e local onde vivem, quando disponível.
	87%	13%	
Sexualidade	heterossexuais	não heterossexuais	Codificadas como não heterossexuais as representações masculinizadas ou as declaradas no texto.
	96%	4%	
Peso/biotipo	slim	not slim	Codificadas “ <i>not slim</i> ” as representações fora do padrão hegemônico de peso ou tipo físico: sobrepeso, muito magras, “pneuzinhos” a sobra.
	70%	30%	
Deficiência	não	sim	Codificadas as deficiências físicas e intelectuais visíveis ou mencionadas no texto.
	100%	0%	

Para a variável idade, foram determinadas categorias compatíveis com as utilizadas pelo *Global Media Monitoring Project* (GMMP), ao invés de uma escala binária (jovem/não jovem), com o intuito de gerar dados que possam ser comparados a outros estudos. No entanto, por se tratar da análise de textos voltados ao âmbito profissional, a codificação foi realizada a partir dos 18 anos. Como esperado, a juventude foi predominante na representação feminina. Das 140 figuras femininas retratadas, 100 (71,43 %) correspondiam à faixa etária de 18 a 34 anos (Gráfico 1).

**Gráfico 1.** Faixa etária das mulheres representadas pelas marcas brasileiras mais valiosas.



## O “feminismo” no discurso corporativo

O exame da comunicação verbal das postagens mostrou que as narrativas sobre gênero apontam a predominância do pós-feminismo no discurso da comunicação organizacional, já que 81% das publicações analisadas enfatizam questões relacionadas ao empoderamento individual, liberdade de escolha e autoconfiança, enquanto 19% argumentam sobre empoderamento feminino dentro de um contexto de mudança social e direitos coletivos.

Quando analisado o discurso sobre desigualdade, também foi identificada a ênfase em torno das questões somente de gênero, sem considerar aspectos interseccionais. Assim, 63% das postagens abordam temas que caracterizam a retórica neoliberal do pós-feminismo focada em problemáticas como o acesso a cargos de liderança e a áreas tidas como masculinas; a conciliação de maternidade e vida profissional; e o desenvolvimento associado à autoconfiança para superar as desigualdades e conquistar o almejado sucesso profissional. Abordagens que consideram outros aspectos além do gênero – como classe, raça e sexualidade, ou seja, a perspectiva de interseccionalidade – foram identificadas em 18,5% das postagens analisadas. Em igual proporção, foram mensurados discursos sobre diversidade, nos quais se destacavam os benefícios do ambiente de trabalho múltiplo e não questões de desigualdade propriamente ditas.

A análise dessa questão indica também a predominância do pós-feminismo no discurso da comunicação organizacional. No entanto, pela recolha de textos ter sido atrelada ao Dia Internacional da Mulher, é importante ressaltar que não podemos concluir que a abordagem pós-feminista é mais frequente que a abordagem de diversidade, já que o momento da coleta pode ter enviesado o resultado. Só podemos constatar que, ao falar de desigualdade, a perspectiva pós-feminista é mais presente do que a interseccional. Assim, tanto a análise do discurso de empoderamento quanto a análise do discurso de desigualdade, confirmam a segunda hipótese de pesquisa levantada que supunha que o discurso corporativo das empresas sobre gênero é pós-

feminista, ou seja, é despolitizado, não desafia ou questiona a estrutura dominante, e está focado na liberdade de escolha, no empoderamento individual e na autoconfiança.

### **Pós-feminismo e interseccionalidade na prática**

A terceira hipótese levantada por este estudo buscou mensurar iniciativas, ações ou programas patrocinados pelas empresas que buscassem contribuir para diminuição da desigualdade de gênero dentro da perspectiva de interseccionalidade. Na amostra analisada, somente quatro (23,5%), das 17 empresas, divulgaram uma ou mais ações que tinham por objetivo mitigar as desigualdades de gênero e, dessas iniciativas, apenas 23% consideravam a interseccionalidade. As demais iniciativas eram centradas no atingimento de metas de diversidade e nos benefícios de se promover um ambiente de trabalho múltiplo, sem necessariamente abordar questões de desigualdade (15%) e no empoderamento feminino, dentro do contexto pós-feminista, no qual são consideradas as problemáticas relacionadas exclusivamente a gênero e que estão no repertório neoliberal de conquistas individuais que podem ser resolvidas com a meritocracia e a autoconfiança, sem desafiar as estruturas sociais que as influenciam (62%). O que confirma quantitativamente também a terceira hipótese de pesquisa, revelando que, majoritariamente, as empresas não apresentam ações que contribuam para diminuir a desigualdade de gênero e as poucas ações realizadas atuam dentro da perspectiva pós-feminista.

No entanto, mesmo com a mensuração de resultados confirmando as hipóteses levantadas de que a comunicação organizacional é predominantemente dominada pelo pós-feminismo; durante a análise, foi identificada uma postagem que apresentou discurso destoante do esperado e que, em resposta à questão de investigação – *em seus posts publicados na rede social LinkedIn, as 25 marcas brasileiras mais valiosas divulgam iniciativas que contribuem para diminuição das desigualdades de gênero dentro da perspectiva de interseccionalidade?* –, foi destacada para uma análise qualitativa aprofundada dando origem ao estudo de caso aqui apresentado que investiga se de fato essa postagem pode servir de exemplo de discurso feminista que desafia o pós-feminismo, atualmente, tão disseminado pelas organizações e pelos meios de comunicação.

### **Estudo de caso: Lojas Renner e a interseccionalidade na abordagem de gênero**

A análise de conteúdo das postagens no LinkedIn das marcas brasileiras mais valiosas sobre o Dia Internacional da Mulher propiciou uma surpresa. Apesar de também apresentar vocabulário comumente utilizado pelo pós-feminismo, a comunicação das Lojas Renner mostrou que é possível fazer diferente e abordar as

questões de gênero em um contexto interseccional, considerando as mulheres em suas diferenças e contribuindo para a mitigação das desigualdades sociais (Figura 1).

Figura 1. Estudo de caso: *post* Lojas Renner no LinkedIn.



Fonte: publicação extraída do LinkedIn das Lojas Renner em março/2020.

A Renner, com valor de R\$ 1 bilhão e 531 milhões, foi considerada a décima marca brasileira mais valiosa no ano de 2019, segundo ranking apurado pela consultoria Interbrand. Ela pertence ao grupo Lojas Renner S.A., varejista brasileiro, que segundo informações obtidas no *site* da empresa, está no mercado desde 1965, presente em todas as regiões do país por meio das lojas de suas três marcas: Renner, que atua no segmento da moda; Camicado, no segmento de casa e decoração; e Youcom, especializada em moda jovem. O Grupo tem ainda um braço financeiro que apoia o negócio de varejo, o Realize CFI. A postagem aqui analisada foi divulgada no perfil do Grupo no LinkedIn, uma vez que a marca não possui uma página exclusiva, e é iniciada com o seguinte texto:

Nossa **essência é feminina**. Sabia que **65% do nosso quadro de colaboradores** é composto por mulheres? E o melhor: elas ocupam **65% dos cargos de liderança**, o que nos enche de orgulho. E isso não é só pelo fato de sermos uma empresa que nasceu no mercado de moda, mas por proporcionarmos **desenvolvimento** e oportunidades ao público feminino em **todos os Estilos de Carreiras** (ênfases adicionadas).

250

A princípio, o discurso é muito similar ao de outras publicações de abordagem fundamentalmente pós-feminista, que se desenrolam em torno da ascensão das mulheres ao mercado de trabalho, restringindo-se a problemáticas que rondam principalmente as mulheres já inseridas nas empresas. Essa influência pós-feminista é observada logo na primeira frase da mensagem, que deixa subentendido que há uma diferença natural em ser mulher, provavelmente biológica, ao citar “nossa essência é feminina”, o que nos remete a uma das regularidades da formação discursiva pós-feminista elencadas por Rosalind Gill (2007): o ressurgimento de ideias de diferenças sexuais naturais. A continuação do texto enfatiza a composição de um quadro de funcionários/as majoritariamente feminino, inclusive nos cargos de liderança. O que reforça o conceito pós-feminista de empoderamento que declara que as mulheres já conseguiram conquistar seu espaço. Outro tema recorrente na abordagem pós-feminista, que pode ser identificado na mensagem, é a inclusão de mulheres em funções consideradas tipicamente masculinas. A referência a isso se faz presente quando a empresa declara que oferece oportunidades em “todos os Estilos de Carreira”, reforçando as ideias de poder de escolha e de que as mulheres podem estar onde quiserem, desde que invistam em seu desenvolvimento – palavra também mencionada no texto – e que nos remete à responsabilização das mulheres pelas desigualdades mencionada por Gill e Orgad (2016) ao falar sobre culto da confiança. Logo, esse “desenvolvimento” citado no texto, se estiver sob uma perspectiva pós-feminista, pode corresponder ao que Rosalind Gill definiu como “uma nova versão de uma dinâmica muito antiga na qual a igualdade de gênero é enquadrada em termos de culpar e consertar a mulher” (2017, p. 149). No entanto, a sequência da mensagem traz algo diferenciado em relação à maioria das postagens analisadas. É nesse ponto que o discurso corporativo começa a ganhar forma dentro de uma retórica que considera a interseccionalidade:

Um dos exemplos é Cleidismar, **refugiada da Venezuela** e colaboradora da Lojas Renner. Através do projeto **Empoderando Refugiadas**, apoiado pelo Instituto Lojas Renner, ela recebeu treinamento em costura, atendimento, varejo, desenvolvimento pessoal e hoje encanta nossos clientes. Essa e outras histórias reais de mulheres inspiradoras você encontra nos podcasts da série **#TodasAvançamJuntas**. Clique no link e emocione-se (ênfases adicionadas).

A publicação traz elementos de interseccionalidade para a conversa sobre gênero. Ao abordar a questão das refugiadas venezuelanas, inicia-se um percurso narrativo que se afasta do individualismo – grande marca do pensamento neoliberal que pauta o pós-feminismo – e passa-se a representar as mulheres dentro de sua interseccionalidade étnica/racial (venezuelanas), além de considerar a questão de classe que a condição de refugiada atribui a essa representação. O discurso da postagem mostra que a comunicação não está centrada em mulheres que chegaram mais longe, ou seja, atingiram cargos de liderança, graças a sua determinação e autoconfiança. A

preocupação aqui não é com a ascensão profissional da mulher branca, com formação universitária que é preterida em uma promoção por ser mulher. Não que isso também não seja uma questão a ser debatida no mercado de trabalho, mas é uma discussão restrita e elitizada, “que, principalmente devido à desigualdade econômica, tem pouca relevância para muitas mulheres” (GILL, 2017, p. 144). A partir desse ponto, a comunicação da Renner coloca na mesa questões políticas, econômicas e sociais. Fala da desigualdade em um sentido multicultural e interseccional. Volta-se para a vulnerabilidade de minorias sub-representadas na sociedade contemporânea.

A publicação, então, encaminhava para conteúdo disponibilizado no *site* da empresa no qual se encontravam mais informações não só do programa Empoderando Refugiadas, como de outras iniciativas promovidas pelo Instituto Lojas Renner com foco na capacitação de mulheres, sempre dentro de um contexto de interseccionalidade. Nesse conteúdo, eram apresentados três podcasts, com histórias diferentes, contadas pelas próprias protagonistas. Uma delas é a Cleidismar, refugiada mencionada no *post*, que foi para o Brasil em 2018 durante o agravamento da crise econômica e social vivida pela Venezuela. Em meio a inúmeras dificuldades enfrentadas ao chegar ao país, conheceu o programa Empoderando Refugiadas do Instituto Lojas Renner que oferece qualificação na área de costura, atendimento e venda para varejo, preparando essas mulheres para entrarem no mercado de trabalho brasileiro. Após participar das capacitações, conseguiu um emprego na própria Renner, o que possibilitou que ela saísse do abrigo onde morava e recomeçasse a vida. O depoimento dado por Cleidismar traz para o discurso institucional da empresa a interseccionalidade de etnia, gênero e classe, enfatizando a mitigação das desigualdades que compõem a experiência das mulheres e considerando seu contexto social. O que é representado não só na fala de Cleidismar, mas também na declaração que a apresentadora faz em nome da empresa ao final do podcast: “é preciso enxergar cada uma das necessidades. De cada mulher, cada comunidade, cada elemento do meio ambiente. E assim, construir espaços para que todos possam prosperar e ascender”.

O outro podcast apresentado conta a história da Silvana, pertencente a uma comunidade quilombola no interior de Minas Gerais. Ela faz parte de uma cooperativa de produtoras de algodão agroecológico formada por 84 mulheres. A contextualização em torno de sua história nos mostra que a comunicação organizacional da Renner está repleta de referências de interseccionalidade. A história não apresenta a conquista de uma mulher a um cargo de prestígio dentro da organização, mostra um grupo de mulheres – já que a questão do grupo é bem presente no depoimento em podcast e no vídeo<sup>2</sup> que apresenta o projeto – que conseguiu ser inserido em uma cadeia produtiva e com isso teve sua realidade transformada. Logo na introdução do podcast, a apresentadora menciona: “no episódio de hoje, vamos conhecer o contexto da mulher no campo. Como é sua participação na cadeia da moda?”, deixando clara a interseccionalidade de gênero com o contexto social (mulheres do campo) e econômico (agricultoras) que elas vivenciam. Ao longo de todo o depoimento, é possível entrar

<sup>2</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=AvFzuEi5OU4&feature=youtu.be>. Acesso em: 7 mar. 2022.

em contato com o universo agrícola vivido por esse grupo de mulheres que buscam autonomia, mas não uma autonomia associada ao poder de consumo, como a tratada no pós-feminismo. A autonomia aqui é imprescindível para geração de renda para sobrevivência da comunidade como um todo, conforme declara Silvana: “as quilombolas estão crescendo, na autonomia, na independência”.

O terceiro e último podcast apresentado conta a história de duas empreendedoras que atuam na comunidade na qual a sede das Lojas Renner está inserida, na Zona Leste de Porto Alegre, região Sul do Brasil. Ao abordar o empreendedorismo, a Renner traz para a conversa a interseccionalidade. O individualismo, percebido na abordagem do tema por outras empresas que compuseram a amostra, dá lugar ao coletivo. Percebemos isso em trechos do podcast nos quais as intervenientes declaram que o objetivo do projeto apoiado pela Renner é “multiplicar o impacto positivo de ações empreendedoras” e “desenvolver a comunidade num todo”. O intuito das empreendedoras entrevistadas é atuar em prol da transformação social, gerando recursos para outras mulheres, numa cadeia de inclusão e capacitação e não na perspectiva neoliberal de conquista de sonhos e independência financeira voltada ao consumo. A emancipação financeira é abordada no contexto de autonomia para melhorar de vida, sustentar a família, ter oportunidade de acesso e inclusão no mercado de trabalho. É o empreendedorismo que busca solução para as desigualdades econômicas e sociais. “Não é simplesmente uma questão de integrar sexismo com outros eixos de poder e diferença, mas também de encarar as complexas dinâmicas em jogo” (GILL, 2011, p. 67) e isso, a Renner, em sua postagem, soube abordar muito bem.

A postagem mereceu destaque em uma análise qualitativa não só por apresentar um discurso diferenciado do discurso predominante identificado na comunicação institucional, mas também por utilizar ferramentas que facilitam a representação das mulheres dentro do contexto de interseccionalidade. Os recursos audiovisuais de vídeos e podcasts viabilizaram a representação de raça, etnia e classe social como especificamos a seguir.

**Podcasts.** O uso do podcast se mostrou muito eficaz no sentido de trazer para a representação das mulheres nuances que em imagens estáticas, como a fotografia, muitas vezes não são transmitidas. A Silvana, por exemplo, se olharmos apenas a imagem dela que ilustra o *post*, veremos uma mulher branca, que ao ser fotografada em estúdio, com produção de cabelo, maquiagem e figurino, pouco evidenciará na comunicação aspectos de interseccionalidade que são perceptíveis quando ouvimos a sua voz no podcast. O sotaque, as expressões e o vocabulário utilizados identificam uma mulher muito distante do estereótipo disseminado pelo pós-feminismo. Além disso, ao conhecermos a sua história, entramos em contato com a sua origem, o trabalho, o campo, o cotidiano da agricultura. Todos esses elementos compõem a sua representação de maneira mais genuína e carrega significados que trazem à tona as desigualdades relacionadas a outros eixos de poder e diferença. O mesmo ocorre nos outros podcasts, como quando reconhecemos a fala de Cleidismar em um outro idioma, mesclando português e espanhol. O som atribui significado à interseccionalidade e aproxima a audiência da realidade do interlocutor.

**Vídeos.** No relato da Silvana, além do podcast, foi disponibilizado um vídeo sobre o projeto, no qual a voz ganha rosto. Silvana e outras mulheres do grupo de 84, mencionadas no texto, mostram e falam do seu cotidiano na colheita de algodão. O contexto social vivido pelas mulheres quilombolas é representado no vídeo evidenciando a realidade econômica e cultural que intersecciona com as questões de gênero e raça dessas mulheres, algo que somente com uma imagem estática nunca seria representado e comunicado de maneira genuína.

**Fotografia.** A postagem da Renner também se mostrou diferenciada quanto à fotografia utilizada para ilustrar a mensagem. Como constatado na análise quantitativa, a representação das mulheres nos *posts* do LinkedIn ainda está majoritariamente dentro do padrão hegemônico. Já as mulheres retratadas na fotografia que ilustra a postagem são as próprias beneficiárias dos programas do Instituto Lojas Renner. Assim, a representação das diferenças físicas está presente, mas de maneira mais natural. Como argumenta Lopez, “todas as identidades são interseccionais no sentido de incorporar uma variedade complexa de gênero, raça, classe, religião, sexualidade e outras categorias de identidade, mas abordagens interseccionais exigem levar em consideração o privilégio que alguns possuem, particularmente quando esse privilégio tem sistematicamente servido para prejudicar diretamente os outros” (2018, p. 160). E é essa a diferença de abordagem demonstrada pela Renner em sua postagem. A interseccionalidade emerge ao se encarar o contexto vivido pelas minorias. Não está exclusivamente na representação visual que retrata as diferenças físicas entre mulheres pertencentes ao mesmo grupo privilegiado, como identificado na comunicação de outras marcas da amostra.

## Considerações finais

Procurou-se, neste artigo, estudar a comunicação digital das organizações a partir da perspectiva de gênero, tendo como objeto as postagens no LinkedIn das 25 marcas brasileiras mais valiosas. Pelo estudo empírico realizado, podemos concluir, sem surpresas, que o discurso pós-feminista predomina na comunicação institucional, à semelhança do que ocorre na publicidade e em outros produtos culturais, como documenta a investigação que trouxemos à colação. É também por essa via que o feminismo tem sido disseminado na sociedade contemporânea sob uma perspectiva desarticulada (MCROBBIE, 2009), despolitizada e vazia de conteúdo (GALLAGHER, 2013). Contudo os resultados alcançados também surpreendem, ao mostrar que é possível fazer diferente e assumir uma abordagem interseccional, mais politizada e voltada para os direitos coletivos, que contribua para mudanças sociais, mesmo em um cenário comunicativo corporativo regido prioritariamente pelo individualismo capitalista da ideologia neoliberal. O estudo de caso da Renner oferece exemplos de boas práticas, concretamente de como as empresas podem adotar um posicionamento

diferenciado, que contribua para mitigar as desigualdades de gênero e abraçar a interseccionalidade.

A preocupação em explicitar o significado de certos termos é exemplar nesse domínio. Ao falar de empoderamento, a marca se preocupa em explicar qual o entendimento que ela tem do termo, tentando, assim, evitar que ele seja desvinculado do seu teor político, como demonstra o trecho extraído de um dos podcasts analisados:

Hoje vamos bater um papo sobre empoderamento. Uma palavra que vemos bastante por aí, né? Mas você já parou para pensar o que isso significa de verdade e qual o seu impacto na vida das mulheres? Segundo o manifesto da ONU Mulheres, você empodera uma mulher quando promove a equidade de gênero em todas as atividades sociais e da economia.

O mesmo ocorre com a utilização de outros vocábulos muito utilizados na comunicação pós-feminista como autonomia, autoconfiança e protagonista. Todos eles são contextualizados de maneira a deixar clara a relação com o coletivo e com o combate à desigualdade para a transformação social. Essa consciência e responsabilidade na construção da comunicação organizacional é de extrema relevância, já que a “representação é uma parte essencial do processo pelo qual o sentido é produzido e trocado entre membros de uma cultura” (HALL, 2016). Assim, ao representar as mulheres considerando sua interseccionalidade, as corporações contribuirão para introduzir negociações de sentido que podem começar a romper barreiras com os estereótipos propagados no ambiente de trabalho e na sociedade, desafiar as estruturas vigentes e contribuir para a mudança social.

## Referências bibliográficas

BACHMANN, Ingrid; HARP, Dustin & LOKE, Jaime. Through a feminist kaleidoscope: critiquing media, power, and gender inequalities. In: HARP, Dustin; LOKE, Jaime & BACHMANN, Ingrid (orgs.). *Feminist approaches to media theory and research*. Londres: Palgrave Mcmillan, 2018, p. 1-14.

BANET-WEISER, Sarah. *Empowered: popular feminism and popular misogyny*. Durham and London: Duke University Press, 2018.

BANET-WEISER, Sarah; GILL, Rosalind & ROTTENBERG, Catherine. Postfeminism, popular feminism and neoliberal feminism? Sarah Banet-Weiser, Rosalind Gill and Catherine Rottenberg in conversation. *Feminist Theory*, vol. 21, n. 1, abr., 2019, p. 1-22. DOI: 10.1177/1464700119842555.

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

BUDGEON, Shelley. The contradictions of successful femininity: third-wave, feminism, postfeminism and 'new' femininities. In: GILL, Rosalind & SCHARFF, Christina. *New femininities: postfeminism, neoliberalism and subjectivity*. Reino Unido: Palgrave Macmillan, 2011, p. 279-292.

BYERLY, Carolyn M. Feminism, theory, and communication: progress, debates, and challenges ahead. In: HARP, Dustin; LOKE, Jaime & BACHMANN, Ingrid. *Feminist approaches to media theory and research*. Reino Unido: Palgrave Macmillan, 2018, p. 19-35.

BYERLY, Carolyn M. & ROSS, Karen. *Women and media: a critical introduction*. Oxford: Blackwell Publishing, 2006.

CRENSHAW, Kimberly. Mapping the margins: intersectionality, identity politics, and violence against women of color. *Stanford Law Review*, vol. 43, n. 6, jul., 1991, p. 1241-1299. DOI: 10.2307/1229039.

DEAN, Jonathan. Feminism in the papers: contested feminisms in the British quality press. *Feminist Media Studies*, vol. 10, n. 4, dez., 2010, p. 391-407. DOI: 10.1080/14680777.2010.514112.

EAGLETON, Mary. *A concise companion to feminist theory*. Berlim: Blackwell Publishing, 2003.

FOUCAULT, Michel. The ethic of care for the self as a practice of freedom: an interview with Michel Foucault on January 20, 1984. FORNET-BATANCOURT, Raúl; BECKER, Helmut; GOMEZ-MÜLLER, Alfredo & GAUTHIER, J.D. *Philosophy & Social Criticism*, vol. 12, jul., 1987, p. 112-131. DOI: 10.1177/019145378701200202.

FOUCAULT, Michel. *A arqueologia do saber*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2008.

FRASER, Nancy. O feminismo, o capitalismo e a astúcia da história. *Mediações*, vol. 14, n. 2, dez., 2009, p. 11-33. DOI: 10.5433/2176-6665.2009v14n2p11.

FUCHS, Christian. *Internet and society: social theory in the internet age*. New York: Routledge, 2008.

GALLAGHER, Margaret. Media and the representation of gender. In: CARTER, Cynthia; STEINER, Linda & MCLAUGHLIN, Lisa. *The routledge companion to media and gender*. Abingdon: Routledge, 2013, p. 23-31.

GILL, Rosalind. *Gender and the media*. Cambridge: Polity Press, 2007a.

GILL, Rosalind. Postfeminist media culture: elements of a sensibility. *European Journal of Cultural Studies*, vol. 10, n. 2, maio, 2007b, p. 147-166. DOI: 10.1177/1367549407075898.

GILL, Rosalind. Empowerment/sexism: figuring female sexual agency in contemporary advertising. *Feminism & Psychology*, vol. 18, n. 1, fev., 2008, p. 35-60. DOI: 10.1177/0959353507084950.

GILL, Rosalind. Sexism reloaded, or, it's time to get angry again! *Feminist Media Studies*, vol. 11, n. 1, mar., 2011, p. 61-71. DOI: 10.1080/14680777.2011.537029.

GILL, Rosalind. Rosalind Gill: “não queremos só mais bolo, queremos toda a padaria!”. (MATOS, Carolina; entrevistadora). *Matrizes*, vol. 11, n. 2, maio/ago., 2017, p. 137-160. DOI: 10.11606/issn.1982-8160.v11i2p137-160.

GILL, Rosalind & ELIAS, Ana Sofia. 'Awaken your incredible': love your body discourses and postfeminist contradictions. *International Journal of Media & Cultural Politics*, vol. 10, n. 2, jun., 2014, p. 179-188. DOI: 10.1386/macp.10.2.179\_1.

GILL, Rosalind & ORGAD, Shani. The confidence cult(ure). *Australian Feminist Studies*, vol. 30, n. 86, abr., 2016, p. 324-344. DOI: 10.1080/08164649.2016.1148001.

GILL, Rosalind & SCHARFF, Christina. *New feminities: postfeminism, neoliberalism and subjectivity*. London: Palgrave Macmillan, 2011.

GILL, Rosalind; KELAN, Elisabeth & SCHARFF, Christina. A postfeminist sensibility at work. *Gender, Work & Organization*, vol. 24, n. 3, jun., 2016, p. 226-244. DOI: 10.1111/gwao.12132.

HALL, Stuart. Notes on deconstructing „the popular“. In: STOREY, John. *Cultural theory and popular culture: a reader*. Londres: Pearson, 1998, p. 442-453.

HALL, Stuart. *Cultura e representação*. Rio de Janeiro: PUC-Rio, 2016.

HARP, Dustin & BACHMANN, Ingrid. Gender and the mediated political sphere from a feminist theory lens. In: HARP, Dustin; LOKE, Jaime & BACHMANN, Ingrid. *Feminist approaches to media theory and research*. Switzerland: Palgrave, 2018, p. 183-193. DOI: 10.1007/978-3-319-90838-0\_13.

HARP, Dustin; LOKE, Jaime & BACHMANN, Ingrid. *Feminist Approaches to Media Theory and Research*. Switzerland: Palgrave Macmillan, 2018.

KRIPPENDORFF, Klaus H. *Content analysis: an introduction to its methodology*. London: Sage, 2004.

LITTLER, Jo. *Against meritocracy: culture, power and myths of mobility*. New York: Routledge, 2018.

LEWIS, Patricia; BENSCHOPE, Yvonne & SIMPSON, Ruth. Postfeminism, gender and organization. *Gender, Work and Organization*, vol. 24, n. 3, abr., 2017, p. 231-225 . DOI: 10.1111/gwao.12175.

LOPEZ, Lori Kido. Bringing race into feminist digital media studies. In: HARP, Dustin; LOKE, Jaime & BACHMANN, Ingrid. *Feminist approaches to media theory and research*. Switzerland: Palgrave, 2018, p. 159-165. DOI: 10.1007/978-3-319-90838-0.

MCROBBIE, Angela. *The aftermath of feminism: gender, culture and social change*. London: Sage, 2009.

MURRAY, Dara Persys. Branding “real” social change in Dove’s campaign for real beauty. *Feminist Media Studies*, vol. 13, n. 1, jan., 2013, p. 83-101. DOI: 10.1080/14680777.2011.647963.

ORLANDI, Eni P. *Análise de discurso: Princípios e procedimentos*. Campinas: Pontes, 2000.

TASKER, Yvonne & NEGRA, Diane. *Interrogating postfeminism: gender and the politics of popular culture*. Durham and London: Duke University Press, 2007.

TAVARES, Manuela & MAGALHÃES, Maria José. Correntes do feminismo e suas reconfigurações nos tempos atuais. In: FERREIRA Eduarda; VENTURA, ISABEL; REGO, Luísa; TAVARES, Manuela & ALMEIDA, Maria Antónia Pires de. *Percursos feministas: desafiar os tempos*. Porto: Universidade Feminista, 2014, p. 93-118. DOI: 10216/78430.

TONG, Rosemarie. *Feminist thought: a more comprehensive introduction*. Boulder: Westview Press, 2009.

WALLIS, Victor. Intersectionality’s binding agent: the political primacy of class. *New Political Science*, vol. 37, n. 4, nov., 2015, 604-619. DOI: 10.1080/07393148.2015.1089032.

WINDELS, Kasey; CHAMPLIN, Sara; SHELTON, Summer; STERBENK, Yvette & POTEET, Maddison. Selling feminism: how female empowerment campaigns employ postfeminist discourses. *Journal of Advertising*, vol. 49, n. 1, nov., 2020, p. 18-33. DOI: 10.1080/00913367.2019.1681035.

Recebido em 17/08/2022.

Aceito em 07/06/2023.