



A confiança como “técnica disciplinar” e o controle sobre a autorrealização de mulheres no contexto do trabalho¹

Confidence as a “disciplinary technique” and the control over women’s self fulfillment in work context

Camila Maciel Campolina Alves Mantovani

Doutora em Ciência da Informação (ECI/UFMG), Professora do Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social (UFMG). E-mail: camilamm@gmail.com.

Sônia Caldas Pessoa

Doutora em em Estudos Linguísticos pela FALE/UFMG, Professora do Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social (UFMG). E-mail: soniacaldaspessoa@gmail.com.

Angela Cristina Salgueiro Marques

Professora do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da UFMG. Doutora em Comunicação Social pela UFMG. E-mail: anqelasalgueiro@gmail.com.

¹ Este trabalho foi realizado com o apoio do CNPq e da FAPEMIG.



Resumo

Este artigo parte da abordagem da confidence culture e de seus impactos sobre as mulheres que trabalham em organizações através da sugestão de práticas individuais que prometem a ampliação da autoconfiança e da autoestima. Em diálogo com várias autoras foucaultianas, refletimos acerca de como essas práticas operam como “técnicas de si” às avessas, instigando mulheres a agirem sobre si mesmas, a reconfigurarem suas posturas corporais e discursivas, em sintonia com forças disciplinares do capitalismo. Realizamos uma sistematização crítica de literatura, em diálogo com o livro *Clube da Luta feminista: um manual de sobrevivência* (para um ambiente de trabalho machista), da jornalista Jessica Bennett, buscando evidenciar a autorregulação das mulheres no trabalho através da construção de uma subjetividade confiante, desconsiderando interseccionalidades e forças sociais, políticas e econômicas que mantêm enraizadas opressões e injustiças. Interessamos mostrar como a cultura da confiança favorece a governamentalidade biopolítica negando a vulnerabilidade e a importância da constituição de interações recíprocas e comunidades políticas sensíveis dentro das organizações.

Palavras-chave: Confiança. Técnicas de si. Mulheres nas organizações. Controle disciplinar.

Abstract

This article starts from the approach of the “confidence culture” and its impacts on women working in organizations. This culture operates through the suggestion of individual practices that promise to increase self-confidence and self-esteem. In dialogue with several foucaultian feminist authors, we reflect on how these practices operate as “techniques of the self” in reverse, encouraging women to act on themselves, to reconfigure their body and discursive postures, in line with the disciplinary forces of capitalism. We carried out a critical systematization of literature, in dialogue with the book *Clube da Luta feminista: um manual de sobrevivência* (para um ambiente de trabalho machista), by Jessica Bennett, seeking to show women's self-regulation at work through the construction of a confident subjectivity, disregarding intersectionalities and social, political and economic forces that keep oppressions and injustices untouched. We are interested in showing how confidence culture favors biopolitical governmentality, denying vulnerability and the importance of constituting reciprocal interactions and sensitive political communities within organizations.

Keywords: Confidence. Techniques of the self. Women in organizations. Disciplinar control.



1 Introdução

Quando refletimos acerca da presença e da atuação das mulheres em contextos organizacionais de trabalho, consideramos central tematizar a maneira como a ideologia neoliberal valoriza a invulnerabilidade, a confiança e o empoderamento como motores de carreiras de sucesso. Autoras como Amy Allen (2015), Margareth Rago (2019) e Johanna Oksala (2019), por exemplo, acionam ideias de Michel Foucault para tratar dos problemas acarretados por um tipo de governabilidade que investe na produção de uma forma de “feminismo cool” que, longe de constranger ideologias de sujeição ou de zelar pela transformação de estruturas violentas e hierárquicas, fornece às mulheres instrumentos e “dicas” de como potencializar a resiliência, a vulnerabilidade e as emoções de modo a alcançar a confiança necessária ao sucesso. As autoras recusam veementemente essas estratégias, mostrando que elas não estão voltadas para o cuidado de si, tal como definido Foucault (1994b), mas sim para alimentar a subserviência a uma dominação camuflada pela roupagem do empoderamento. De acordo com Rago (2013, p. 42), o interesse de Foucault seria pelas possibilidades de “invenção de novos modos de existência, construídos a partir de outras relações de si para consigo e para com o outro, capazes de escapar às tecnologias do dispositivo biopolítico de controle individual e coletivo”. Para essa autora, investir nas práticas de liberdade implica tornar-se sujeito pelo trabalho de reinvenção da própria subjetividade possibilitada pela experiência.

Contudo, o que muitas vezes observamos na literatura dedicada à confiança feminina em contextos machistas de trabalho, é uma redução da potencialidade da emancipação via criação relacional de modos de existência a práticas pontuais e efêmeras, que não desafiam a violência do poder institucional e não investem em práticas de resistência capazes de gerar táticas e experiências compartilháveis de refazimento, sobrevivências, amizades e constelações interacionais outras. A individualização produzida pelo neoliberalismo exalta as conquistas solitárias de mulheres que, por si mesmas, seriam capazes de gerir e sanar problemas coletivos e até mesmo estruturais.

Nesse sentido, Jessica Bennett, jornalista do New York Times, publicou em 2016 um livro destinado a mulheres que trabalham em ambientes corporativos nos quais a predominância masculina (em número, na ordem discursiva e em postos mais elevados) cria fortes obstáculos para a autorrealização e a autoconfiança feminina. A obra *Clube da Luta feminista: um manual de sobrevivência (para um ambiente de trabalho machista)* foi publicada pela editora Fábrika231 em 2018, trazendo prescrições extremamente práticas acerca de como minar o machismo através de “[...] dicas, truques, macetes, táticas de guerra”, capazes de supostamente produzir “a mudança do sistema a partir de dentro” (BENNETT, 2018, p. 29). O livro é direcionado para mulheres que reconhecem que seus ambientes de trabalho são “tóxicos”, povoados de homens que as interrompem em reuniões, que se apropriam de suas ideias, que as tratam de forma desrespeitosa e assediadora, que as acusam de histéricas, loucas, incapazes e impostoras. Bennett formula “táticas de combate” bem objetivas a partir



de exemplos, documentos, estudos acadêmicos e citações de vários autores para aumentar a confiança dessas mulheres e irmaná-las na luta contra a vulnerabilidade no espaço de trabalho.

Quanto mais avançávamos na leitura da obra, mais ficava claro o percurso argumentativo adotado pela autora: a confiança em si mesma é uma habilidade a ser desenvolvida individualmente a partir de mudanças gestuais, comportamentais e ambientais que pouco afetam as institucionalidades violentas e hierárquicas, mantendo estruturas enraizadas de desigualdade a partir do controle dos corpos e das vontades. As “dicas” fornecidas por Bennett pareciam, na superfície, corroborar com a leitura que algumas pesquisadoras feministas fizeram da obra de Foucault. Mas essas táticas de combate, ricamente detalhadas no livro, se configuram mais como uma redução das técnicas de si às técnicas de controle.

O propósito deste texto é construir uma análise crítica da proposta de Bennett a partir de um diálogo com as ideias de Foucault (1994a, b e c; 1983) e, sobretudo, da leitura que autoras feministas fazem desse autor, entre elas: Amy Allen (1996, 2011), Margareth McLaren (2016), Margareth Rago (2017, 2019) e Johanna Oksala (2013, 2019).

2 Manual para a “mulher confiante” no ambiente de trabalho?

A maneira como o livro *Clube da Luta feminista: um manual de sobrevivência* (para um ambiente de trabalho machista) está estruturado revela a intenção de criar táticas de guerra que, elaboradas por mulheres articuladas contra o machismo e a violência institucional, possam resultar em habilidades a serem cultivadas e compartilhadas, visando uma mudança pessoal que, potencialmente, impactaria as estruturas de uma dada organização. A primeira parte da obra dedica-se a apresentar o “inimigo”, que tanto podem ser comportamentos masculinos machistas e sexistas, quanto comportamentos que a própria mulher adota e que a conduz para a autossabotagem. Recheado de dicas concretas de ação, o livro tanto orienta as mulheres a reconfigurarem o ambiente de trabalho para constranger os abusos de poder de homens, como também oferece dicas (muitas vezes baseadas em investigações científicas) para que as mulheres adquiram confiança em momentos decisivos de negociação no trabalho:

Pesquisadores de um estudo descobriram que os homens inclinam mais o corpo para frente do que as mulheres durante reuniões com as pessoas sentadas, tornando mais improváveis as interrupções enquanto falavam. Outros métodos de afirmar sua presença física quando você tem algo importante a dizer: sentar-se à mesa em vez de ao fundo da sala, apontar para alguém, ficar de pé, apoiar suas mãos sobre a mesa e fazer contato visual. (BENNETT, 2018, p. 45).

As táticas de combate voltadas para combater a autossabotagem concentram-se, em grande medida, no aprendizado de uma linguagem corporal e verbal que, segundo Bennett, podem transformar uma mulher insegura e vulnerável “na pessoa mais confiante de uma sala de reuniões:



“As palavras que você diz a você mesma podem de fato mudar a forma como você se vê – aumentando a confiança durante uma ocasião de grande estresse. Então escreva um post-it para você mesma ou converse consigo em frente ao espelho. Diga a si mesma que você é tão ou mais fantástica que seus colegas homens, e proíba-se de recorrer a desculpas como “sorte” para explicar seus êxitos com fatores externos” (BENNETT, 2018, p. 127).

O livro de Bennett aponta uma série de armadilhas, estereótipos, situações de tensão e de conflito que ameaçam o desempenho e a confiança no próprio potencial. As táticas que evidenciam como soluções para esses impasses estão no centro da crítica que Rosalind Gill e Shani Orgad (2017) elaboram acerca da cultura da confiança: a produção de dicas e prescrições para que mulheres possam enfrentar as desigualdades no trabalho operam como a oferta de implementação de uma versão das técnicas de si que preservam uma forma de governo dos corpos coletivos femininos quanto à autodefinição de sua confiança e quanto à conquista ou não de reconhecimento social e estima no âmbito do trabalho. Elas argumentam que a cultura da confiança oferta técnicas de si pasteurizadas e universais, que oscilam entre a elaboração de arranjos estratégicos para impor o poder (sobretudo no contexto de formas biopolíticas de governo) e a produção de arranjos relacionais e provisórios para a criação de formas experimentais de resposta a demandas urgentes de transformação. Assim, a “experimentação” via montagem de técnicas de si como dispositivos generificados, precisa de novos arranjos aparentemente não hierárquicos entre corpos, ações, palavras e gestos responsáveis por alterar quadros valorativos e avaliativos das vidas e modos de torná-las habitáveis.

Ao analisarem aspectos da confiança feminina no ambiente de trabalho, Gill e Orgad (2022) sinalizam o fato de que a narrativa gira sempre em torno de uma falta, como se as mulheres viessem com o que elas chamam de “defeito de fábrica” que seria a falta de confiança (confidence gap). Sendo assim, para superar as desigualdades de gênero no ambiente corporativo bastaria às mulheres “consertarem” esse pequeno defeito para ocuparem o lugar que lhes é devido nesses ambientes. Segundo as autoras, relatórios que se dedicam a estudar a presença de mulheres no mundo corporativo, apontam que a falta de confiança seria um dos principais desafios a serem superados pelas mulheres nos ambientes de trabalho. O livro de Bennett adota o estilo de um coaching de progressão e afirmação na carreira, embora, como iremos explorar ao final, traz também uma questão importante acerca do papel da amizade como contra condutas no interior das organizações.

Gill e Orgad (2022) apontam para dois lugares de circulação de sentidos em que é possível perceber uma ênfase ao desenvolvimento da confiança pelo público feminino. O primeiro deles seria na literatura acerca da construção e gestão da carreira, e o outro seria em espaços midiáticos como as TED Talks, podcasts, programas de entrevistas, livros e outros que discutem carreira e trabalho. Sendo assim, propomos a seguir uma exploração mais detida de como obras como o livro de Jessica Bennett sugerem técnicas de cuidado de si que fogem à proposta de Foucault, ou seja, em vez de produzirem emancipação e transformação, apresentam arranjos que enraízam ainda mais certos preconceitos e formas de dominação nos espaços de trabalho.



O argumento a ser construído nas seções seguintes é o de que a cultura da confiança pode transformar técnicas de si em técnicas disciplinares ao favorecer ideologias voltadas para a superação individual de problemas que estão profundamente enraizados nas estruturas patriarcais das organizações. As técnicas disciplinares de si oferecidas pelo manual elaborado por Jessica Bennett são exemplo de um imaginário de controle que incita a autorregulação das mulheres através da construção de uma subjetividade confiante, desconsiderando as diferenças entre elas, as interseccionalidades que marcam as experiências de cada uma delas, as forças sociais, políticas e econômicas que mantêm inalteradas as opressões e injustiças. Como veremos adiante, as técnicas de si não são regras de orientação ou adequação de condutas fornecidas por manuais, mas referem-se à recusa de uma forma de vida orquestrada pela desigualdade da dominação: elas privilegiam, segundo Foucault (2019), a reflexividade crítica, a experiência transformadora que permite existir outramente.

3 Cuidados de si e relações de poder

Entre os anos de 1978 e 1984, Foucault (1994 a, b e c; 1983) se dedicou a refletir acerca dos cuidados de si e de sua importância para uma recusa às técnicas de controle e aos modos de ser submetido em relações de poder. Na obra *Ditos e Escritos*, Foucault afirma que, apesar de ter concentrado grande parte de seus estudos nos dispositivos de vigilância e nas técnicas de controle dos corpos e das vidas, seu interesse estava concentrado naquele momento sobre “a interação existente entre o ‘eu’ e os outros, e sobre as técnicas de dominação individual, sobre o modo de ação que um indivíduo exerce sobre ele mesmo através das técnicas de si” (1994a, p. 785).

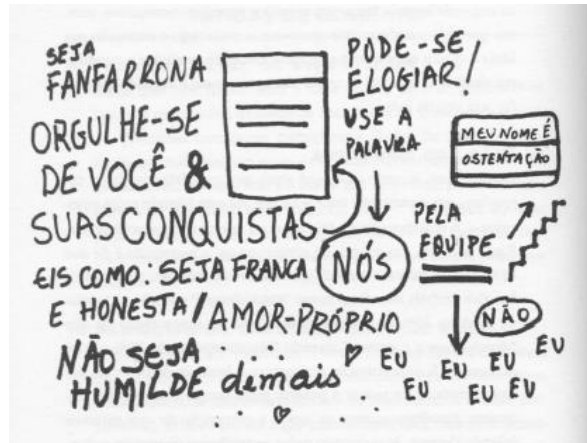
As técnicas de si são definidas por Foucault como práticas sociais, culturais e históricas que interagem com técnicas de produção de objetos, técnicas dos sistemas de signos (que permitem a produção de sentido e de significação) e tecnologias de poder (que determinam condutas e objetivam o sujeito). Tais técnicas operam de maneira entrelaçada, mas cada uma delas se associa a um tipo de dominação que implica “certos modos de educação e de transformação dos indivíduos, na medida em que não se trata apenas de adquirir determinadas aptidões, mas também de adquirir determinadas atitudes” (FOUCAULT, 1994a, p. 785). Na interseção entre essas técnicas, os indivíduos vão moldar-se de forma ética e estética, efetuando “[...] sozinhos ou com a ajuda de outros, certo número de operações sobre seus corpos e suas almas, seus pensamentos, suas condutas, seu modo de ser, de se transformar a fim de alcançar um estado de felicidade, de pureza, de sabedoria, de perfeição ou de imortalidade” ((FOUCAULT, 1994a, p. 785). Ao apostar que as técnicas de si poderiam fraturar os dispositivos de controle das vidas e dos corpos, Foucault sugere que os modos como agimos sobre nós mesmos abrem uma possibilidade reflexiva para pensarmos sobre quem somos e como queremos ser. Pesquisadoras feministas como Amy Allen (1996, 2011), Margareth McLaren (2016), Margareth Rago (2017, 2019) e Johanna Oksala (2013, 2019) elaboraram abordagens que evidenciam como a

perspectiva de Foucault pode contribuir para o pensamento das formas de “transformação de si” centradas no gênero em uma perspectiva interseccional.

No plano da atuação das mulheres no mercado de trabalho, Allen (2015) e Oksala (2019) argumentam que a expansão da governabilidade neoliberal passa a produzir “um sujeito neoliberal feminino”, constrangido entre os lugares da “resistência/resiliência”, de “vítima” ou de “empreendedora”. O reconhecimento social dessa mulher trabalhadora neoliberal estaria atrelado à sua capacidade criativa de destacar-se por seus méritos, de vencer o machismo e de atuar como empreendedora que configura seu projeto de vida, adaptando-o, não raro, mais às necessidades da governamentalidade neoliberal do que às suas próprias. As mulheres são constantemente retratadas de forma a ressaltar como podem ser oprimidas no espaço da casa, encantoadas ou posicionadas de forma a reduzir sua agência física, em uma mise-en-scène que revela formas violentas de controle patriarcal sobre suas existências (RAGO, 2017).

Assim, é reconhecida como moralmente valorizável, a mulher que, em um ambiente de trabalho violento e competitivo, sabe se impor, sabe se manter confiante, controlando a própria “tendência à sabotagem” e investindo em si mesma como um bem inestimável.

Figura 1: Seja confiante!



Fonte: BENNET, 2018, p.112

Exortações à autoconfiança como essas na imagem acima nos aproximaram das reflexões elaboradas por Rosalind Gill e Shani Orgad (2017, 2022), sobretudo quando argumentam que a “cultura da confiança” se tornou uma técnica de si capaz de impor a governamentalidade do controle que dociliza os corpos. Para as autoras, as mulheres são instadas, em seus contextos de trabalho, a operar mudanças de comportamento de maneira individual e coletiva. Frases prescritivas e imperativas como: “não se deixe intimidar”; “encontre a motivação certa”; “sorria sempre”; “diga não sem sentir culpa”; “encontre sua voz, mas não grite” etc., possuem o intuito de orientar as mulheres a obter autoconfiança

e a confiarem mais em outras mulheres. Contudo, Gill e Orgad (2017, p. 19) criticam fortemente esse programa pseudofeminista, uma vez que ele atua através de estratégias nas quais as mulheres agem positivamente para remodelarem suas posturas e gestos “[...] dentro das realidades corporativas e capitalistas existentes, em vez de questionar e transformar as bases que mantêm e naturalizam desigualdades e assimetrias”. A “cultura da confiança” alimenta afetos positivos (jamais a raiva, o ódio, o impulso de vingança) como a alegria (happycracia), a esperança e a superação através de representações que continuam sustentando o neoliberalismo e o controle biopolítico (que atua sobre coletividades e não apenas sobre indivíduos isolados).

O investimento nas “dicas” para aumentar a autoconfiança é oferecido como se fosse a chave para o sucesso da carreira de mulheres que desejam também ter uma maior igualdade de gênero em sua vida pública. Segundo Gill e Orgad (2017, 2022), a cultura da confiança permite que mulheres localizem, identifiquem e tematizem a suposta fonte de seus problemas cotidianos no trabalho, permitindo um tratamento “eficaz”, com soluções supostamente adequadas às suas rotinas, sem importar os contextos, as situações sócio-culturais e as interseccionalidades. Soluções universais são oferecidas para ampliar a confiança e extirpar qualquer demonstração de vulnerabilidade. Uma subjetividade feminina neoliberal blindada é construída não em prol da diferença, mas do enraizamento de uma racionalidade pasteurizada que se orienta por padrões éticos e morais valorizados por se adequarem ao mainstream.

Figura 2: O comportamento padrão “adequado”



Fonte: BENNETT, 2018, p. 248-249

A autoconfiança de um “homem branco medíocre” é o parâmetro indicado para a “transformação de si” a ser promovida por todas as mulheres em seus respectivos ambientes de trabalho, como se o mecanismo “OQJF” (o que o Josh faria em meu lugar?) se transformasse em uma “tecnologia disciplinar endereçada às mulheres a partir de termos altamente padronizados, em detrimento das diferenças entre elas e de suas posições sociais interseccionais” (GILL e ORGAD, 2017, p. 6).



Em diálogo com o pensamento de Foucault (1980), Johanna Oksala (2019) lembra que o biopoder se divide nas práticas de regulação dos corpos individuais e nas práticas de controle de uma população (biopolítica). Ela destaca como o discurso da governamentalidade biopolítica neoliberal atua nos ambientes corporativos, alimentando o entendimento de que a vulnerabilidade deve ser entendida como raridade ou fraqueza a ser combatida a qualquer custo - o que torna viável certa ordem social e política, confirmando exclusões, perpetuando desigualdades, justificando a necessidade do neoliberalismo. Faz parte desse imaginário, ou ficção de invulnerabilidade (BIROLI, 2018), o fato de que os esquemas valorativos e avaliativos aos quais as mulheres se submetem no contexto do trabalho designam categorias polarizadas entre pessoas vulneráveis e invulneráveis; pessoas de caráter firme e pessoas acomodadas à sua suposta fragilidade moral e física; pessoas independentes e confiantes, e pessoas cuja autonomia e confiabilidade é questionável, somando-se a isso uma habilidade precária para decidir e fazer escolhas (FERRARESE, 2016).

A nosso ver, o governo dos corpos (FASSIN; MEMMI, 2004), a capacidade de controlar comportamentos, modos de agência e possibilidades de ação passa pelo modo como um “feminismo neoliberal e cool” (GILL E ORGAD, 2017) oferece enquadramentos e possibilidades interpretativas (modos de ação ou contenção dessas ações, opções e escolhas) a mulheres que anseiam por reconhecimento no mercado de trabalho. Interessa-nos neste texto refletir acerca de como essa dialética que apresenta um mecanismo biopolítico operando as técnicas de si alimenta-se da negação da vulnerabilidade e da exaltação da individualidade em detrimento da experiência coletiva da confiança enquanto produção de vínculos de apoio e partilha.

Em um primeiro momento, examinamos a abordagem feita por Gill e Orgad (2017) do fenômeno que nomeiam como “confidence culture” e seus impactos sobre as mulheres que trabalham em organizações. As autoras sustentam que essa cultura da confiança, pautada pelo aprimoramento de técnicas individuais de ampliação da autoconfiança, opera como uma “técnica de si”, instigando mulheres trabalhadoras a agirem sobre si mesmas, a reconfigurar suas posturas corporais e discursivas, a agir através de um tipo de feminismo alinhado com as forças disciplinares do capitalismo.

Nesse sentido, exploramos a seguir a maneira como autoras feministas vêm discutindo alguns conceitos foucaultianos ao problematizarem o oferecimento de técnicas de si generificadas e disciplinares, direcionando-as exclusivamente às mulheres cujas experiências de trabalho são marcadas pela percepção e nomeação de desigualdades. Interessa-nos refletir acerca de como a cultura da confiança evidencia uma dimensão central da governamentalidade biopolítica e da atuação das técnicas normativas de gênero: a crença de que, apesar de suas vulnerabilidades (consideradas como obstáculos negativos a serem superados), as mulheres “[...] possuem controle completo de suas vidas, e que elas podem conseguir tudo aquilo que queiram com a ajuda dessa livre escolha” (OKSALA, 2019, p. 135)



4 O mecanismo do controle biopolítico operando nas entrelinhas das técnicas de si

Uma das questões que nos chamou a atenção na obra de Bennett foi a maneira como os exemplos oscilavam entre a valorização da agência feminina na criação de práticas de liberdade e autonomia a partir de seus contextos específicos, e a reiteração da individualização de uma carreira bem sucedida através de “técnicas disciplinares” que reproduzem os imperativos da cultura da confiança. O manual de Bennett oferece uma série de condutas, práticas e técnicas já delineadas e com a pretensão de uma aplicação universal. Não se trata, portanto, do compartilhamento de “técnicas de si”, uma vez que seria pela reflexividade que o sujeito chegaria a tais contra condutas, e não pelo ingresso em dispositivos e ordens discursivas que sustentam a cultura da confiança. Essa tensão nos conduziu à revisitação, a partir de leituras feministas, de ideias que Foucault delineou entre o final dos anos 1970 e o início dos anos 1980.

Segundo Rago (2019) e McLaren (2016) afirmam que os conceitos de técnicas/cuidado de si, subjetividade, transformação social e individual e autonomia relacional são ótimas lentes para abordar os feminismos contemporâneos. Segundo a leitura que fazem dos textos tardios de Foucault, as técnicas de si não buscam a verdade de si na interioridade, mas condizem os indivíduos a examinarem os próprios passos para adquirirem uma firmeza de orientação. Trata-se, assim, de assumir o controle da própria vida, de tornar-se sujeito de si mesmo pelo trabalho de reinvenção da própria subjetividade possibilitada pela autoria do próprio script, a partir de uma relação específica do indivíduo consigo mesmo, o que supõe ainda a prática política da coragem da verdade e da liberdade. No contexto corporativo, em que as desigualdades de oportunidades para homens e mulheres (consideradas aqui também todas as variações possíveis entre raça, gênero e classe), a elaboração de técnicas de si demandaria um tipo de agência inventiva, desviante e transformadora, tecida coletivamente, de modo a aproveitar a potência de alianças inesperadas para alterar imaginários políticos e formas de ação.

A liberdade e a emancipação em Foucault consistiriam em uma operação do sujeito sobre si mesmo, que governaria sua própria conduta (FERRARESE, 2006). De acordo com Allen (2011, p. 44), Foucault define a capacidade de autotransformação como capacidade para a autonomia, sendo que a autonomia é entendida como a dupla capacidade de refletir criticamente sobre as relações de poder-conhecimento que constituíram a subjetividade de alguém e engajar-se em práticas de autotransformação. A autonomia seria, assim, a dupla capacidade para a reflexividade crítica e a autotransformação deliberada.

É preciso deixar claro aqui que um sujeito, para Foucault, não inventa as artes de modelar a si mesmo que emprega, uma vez que elas são sugeridas e impostas sobre ele por sua cultura, sociedade e grupos de pertencimento. A relação reflexiva consigo é marcada pela experiência e pela experimentação trazidas pelo conhecimento, pelas práticas cotidianas e pelas relações de poder. A noção de experiência em Foucault é muito importante para entendermos sua noção de “técnicas de si”. Tais técnicas dizem da recusa a um determinado “modo de ser” e de viver imposto hierarquicamente:



elas produzem uma experiência que requer o questionamento “do estatuto de sujeito no qual nos encontramos” (FOUCAULT, 2019, p. 35). Não há criação de si fora das normas e enquadramentos que orquestram e definem as formas possíveis que um sujeito pode assumir. Contudo, a normatividade não permanece invulnerável frente ao que Foucault define como “criação de si”, ou técnicas de si, ou seja, um trabalho constante e crítico de redefinição de quem somos diante da recusa das identidades que nos são socialmente impostas.

É importante destacar que o argumento de Foucault acerca da potencialidade autônoma da transformação de si não se refere a um sujeito independente, fora da sociedade ou de relações e de poder. Em primeiro lugar, as práticas e técnicas de si não são inventadas pelos sujeitos, mas “[...] são esquemas que eles encontram em sua cultura e que lhes são propostos, sugeridos, impostos por sua cultura, sua sociedade e seu grupo social” (FOUCAULT, 1994b, p. 719). Em segundo lugar, o cuidado de si aparece como uma intensificação das relações sociais: não se trata de renunciar ao mundo e aos outros, mas de modular diferentemente a relação com os outros pelo cuidado de si. A obra tardia de Foucault nos convida a refletir sobre a plasticidade dos modos de vida como matéria prima para a produção de transformações éticas. Ao definir a noção de “cuidado de si”, ele afirma que “[...] o problema das relações com os outros está presente ao longo desse desenvolvimento do cuidado de si” (FOUCAULT, 2014, p. 271).

Além disso, o outro às vezes aparece em uma posição mais rígida, limitada, como se as transformações fossem permitidas apenas ao “eu” que é agente de mudanças. Um “eu” capaz de realizar uma modificação profunda de sua conduta individual e que desenvolve aptidões que o amparam na elaboração de atitudes que poderiam interferir em situações pontuais, mas também em mecanismos institucionalizados. O governo biopolítico dos corpos coletivos atua justamente na produção de aptidões e de atitudes que valorizam a emancipação preservando, ao mesmo tempo, o controle sobre as possibilidades de ser e existir em sociedade (preservando a passividade). Podemos nos perguntar, então, que tipo de confiança e de autonomia pode ser construído por uma mulher em seu ambiente de trabalho? É uma autonomia que enfrenta de fato a violência, ou resulta da adoção de “técnicas comportamentais de combate ao machismo” associadas a um falso reconhecimento das possibilidades de sua emancipação? As técnicas disciplinares de si emancipam as mulheres que trabalham em organizações, ou acentuam formas de controle e desigualdade através de discursos e comportamentos que dão a ideia de valorização e protagonismo, mas que não reduzem os empecilhos à auto realização?

Essas questões estão no centro da crítica que Rosalind Gill e Shani Orgad (2017) elaboram acerca da cultura da confiança: a produção de dicas e prescrições para que mulheres possam enfrentar as desigualdades no trabalho operam como a oferta de implementação de uma versão das técnicas de si que preservam uma forma de governo dos corpos coletivos femininos quanto à autodefinição de sua confiança e quanto à conquista ou não de reconhecimento social e estima no âmbito do trabalho. Elas argumentam que a cultura da confiança oferta técnicas de si pasteurizadas e universais, que oscilam



entre a elaboração de arranjos estratégicos para impor o poder (sobretudo no contexto de formas biopolíticas de governo) e a produção de arranjos relacionais e provisórios para a criação de formas experimentais de resposta a demandas urgentes de transformação. Assim, a “experimentação” via montagem de técnicas de si como dispositivos generificados precisa de novos arranjos aparentemente não hierárquicos entre corpos, ações, palavras e gestos responsáveis por alterar quadros valorativos e avaliativos das vidas e modos de torná-las habitáveis.

O que Gill e Orgad (2017, 2022) mostram é uma dialética que se instala no centro das práticas e técnicas de si: tais técnicas deveriam oferecer caminhos de emancipação aos sujeitos alterando suas condutas e as condutas institucionalizadas, mas são apropriadas pelo capitalismo neoliberal para instigar o consumo de manuais e roteiros meritocráticos e focados em mudanças pontuais, nunca transformações radicais.

Para Rago (2019), McLaren (2016) e Allen (2011), as técnicas de si ensinam o indivíduo a estabelecer seu padrão de valores para que ele possa começar o trabalho paciente de mover-se entre esse padrão e o mundo em que vive. Não seria a criação e proposição de um código ético universal a ser internalizado como consciência, mas a criação de relações consigo e com os outros que possam fornecer um contexto imediato de reconhecimento desses valores em uma comunidade. Dito de outro modo, uma técnica de si “convoca um trabalho sobre si, entendendo esse ‘si’ não propriamente como uma instância substantiva, personalista ou universal, situada por trás do sujeito, ou um núcleo imutável, mas como uma potencialidade relacional, uma zona de constituição da subjetividade” (PELBART, 2013, p. 232). Sob esse aspecto, as técnicas de si parecem ter sido concebidas para ampliar as possibilidades de invenção de condutas capazes de transformar e redefinir o campo de ação possível, tanto para si como para os outros, em uma dinâmica de autoconstituição existencial e política.

5 Preparação para o “combate”: o conhecimento de si como fonte de confiança

O livro de Jessica Bennet (2018) está recheado de exercícios a serem praticados por mulheres que precisam se colocar hipoteticamente em situações ameaçadoras e constrangedoras no ambiente de trabalho. Um desses exercícios é inspirado no TED Talk da psicóloga social Amy Cuddy², que ensina às mulheres algumas “power poses” a serem implementadas em reuniões de negócios. Cuddy ensina sobre preconceito, poder e dominação na Harvard Business School e, em sua palestra ela dá dicas como essa citada por Bennett (2018, p.106): antes de uma entrevista de emprego ou de uma reunião importante, “erga o queixo, respire bem fundo, e mantenha essa posição por cerca de dois minutos – depois disso, seu nível de testosterona aumentará e sua cortisona cairá, tornando-a imediatamente mais confiante e menos ansiosa. Então alise sua blusa, ajeite o cabelo e entre em cena”.

² Disponível em: https://www.ted.com/talks/amy_cuddy_your_body_language_may_shape_who_you_are. Acesso em 05 fev. 2022.

Figura 3: Treinando reflexivamente posturas “empoderadoras” de confiança

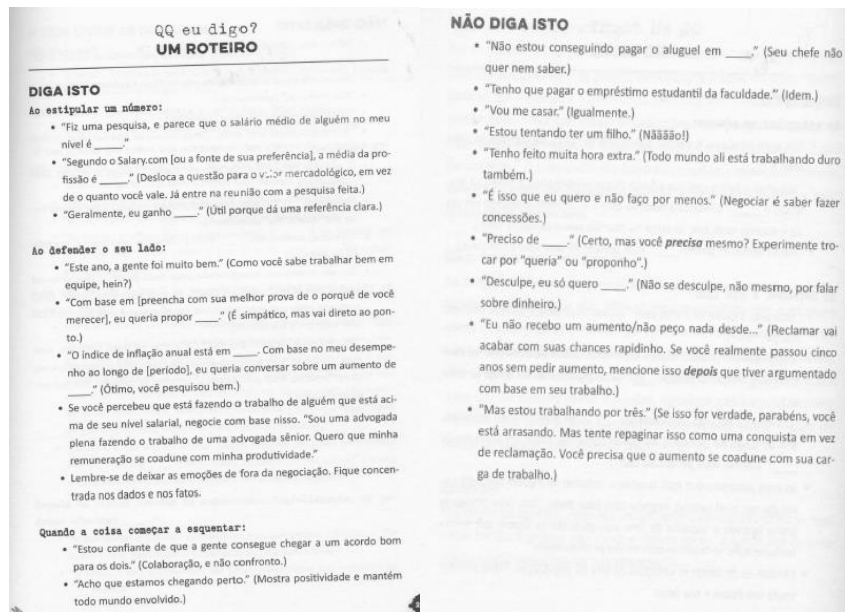


Fonte: BENNETT, 2018, p. 104-105

As prescrições de Cuddy e de Bennett relacionadas ao aumento ou diminuição da confiança derivadas poderiam ser tomadas como uma aplicação prática daquilo que Foucault (1985, 1994a, 1994b) denomina de ascese, ou seja, não a renúncia de si, mas o conhecimento que busca a prática perfeita em alguma coisa (trabalho, arte, profissão, etc.) através do exame e da decifração de si mesmo, buscando operar transformações éticas e morais. A ascese pode se dar pela imaginação, pelo exercício do pensamento ou pelo “treinamento derivado de uma situação real ainda que essa situação tenha sido induzida artificialmente” (1994a, p. 801). Foucault nos explica que o “cuidado de si” implica a consideração progressiva de si, o controle por meio do qual não se renuncia à realidade, mas “[...] prepara o indivíduo para enfrentar a realidade desse mundo de agora, servindo-se de um conjunto de práticas por meio das quais ele pode construir um princípio de ação permanente” (FOUCAULT, 1994a, p. 800).

Essa preparação para o combate é justamente o que ganha relevo nas recomendações feitas por Cuddy e por Bennett. Ambas estimulam uma memorização de gestos, de respostas e de comportamentos possíveis através de exercícios hipotéticos (“e se meu chefe ou meu colega fizer ou disser isso?”) ou através da rememoração de situações nas quais era necessário ter autoconfiança para encontrar uma saída não vexatória. Assim, essas autoras recomendam fazer uma lista de eventuais situações e as possibilidades de enfrentamento que elas engendram. É como se o controle de si mesmo dependesse da memorização e também de um exame constante dos princípios que orientam as ações de um sujeito que se coloca como censor de si mesmo.

Figura 4: Exercícios hipotéticos para o controle de si



Fonte: BENNETT, 2018, p. 243-244

A abordagem construída por Gill e Orgad (2022) critica fortemente o "imperativo da confiança", como uma das formas atualizadas da meritocracia neoliberal que retira toda a culpa das instituições e culpabiliza a vulnerabilidade das mulheres e sua incapacidade de lutar contra sua própria tendência a colocar-se no lugar de uma "impostora", de alguém que não consegue assumir uma "postura empoderada" e que tem dificuldades de aumentar a quantidade de testosterona que circula em seu corpo (!). Aqui, a materialidade do corpo não é uma questão menor: mas o corpo não se reduz à dimensão biológica e hormonal. No contexto das organizações corporeidades múltiplas se desenham e se redefinem a todo o momento.

Em diálogo com Butler (2016), acreditamos que aparição performativa dos corpos sobre uma cena pública vai demarcar territórios, exposições, vulnerabilidades, alianças e afetos, associando ética, estética e política. Segundo ela, corpos se arriscam a aparecer não apenas para falar e para agir, mas também para sofrer e comover, para engajar outros corpos, para negociar e questionar a injustiça e a desumanização retira quase todas as possibilidades de sobrevivência. Aqui, também nos aproximamos de Achille Mbembe (2021, p. 12) quando ele afirma que a política se estabelece como uma "questão de disposição adequada de materiais e corpos, de trabalho com, contra, sobre, por cima e através de elementos". Assim, em vez de afirmar a potência de "power poses", poderíamos pensar, de modo mais detido, nas biopotências das corporeidades:

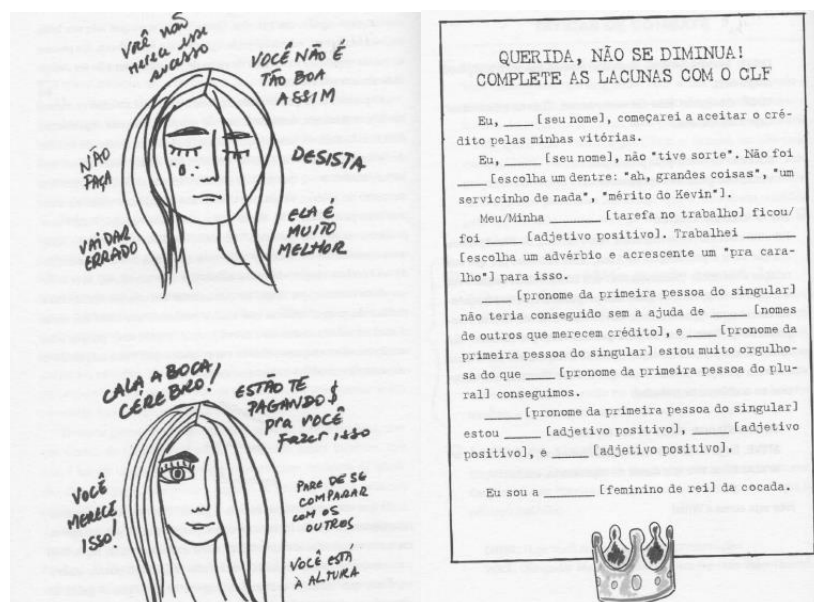


“Corporeidade”, neste caso, não se refere apenas ao que há de maciço no corpo e em tudo o que objetivamente o compõe [...]. A corporeidade também se refere ao modo como o corpo é objeto de percepção, ou seja, como é criado e recriado pelo olhar, pela sociedade, pela tecnologia, pela economia ou pelo poder; o modo como se posiciona em relação a tudo o que o cerca ou que se move e cria um mundo ao seu redor (MBEMBE, 2021, p. 12).

A produção de corporeidades tematiza a (in)visibilidade e (i)legibilidade de sujeitos e grupos, as assimetrias na regulação do espaço e dos modos de suas experiências e experimentações. A biopotência dos corpos e corporeidades coletivas se expressa nas interlocuções e articulações nas quais se inscrevem o gesto, a palavra e a enunciação do sujeito falante, e na qual esse próprio sujeito se constitui de maneira performática, poética e argumentativa a partir da conexão e desconexão entre os múltiplos nomes e modos de narração de si que o definem.

Quando da causa das injustiças no ambiente de trabalho passa a ser um déficit de confiança “[...] as mulheres precisam retrabalhar profundamente sua aparência, sua maneira de se comunicar, de ocupar espaço em salas de reunião, de modo a construir psicologicamente um ‘eu’ mais confiante e capaz de gratidão, autoafirmação, empatia e elegância” (GILL e ORGAD, 2017, p. 6)

Figura 5: A culpa do fracasso é individual



Fonte: BENNETT, 2018, p. 86-96

Obras como a de Jessica Bennett fornecem esquemas para mulheres que desejam tornar-se mais estimadas e reconhecidas no trabalho, mas desconsideram os contextos e as dimensões das dificuldades que elas vivenciam. De acordo com Butler (2004), tais diferenças configuram condições de reconhecibilidade desiguais e também evidenciam as discrepâncias entre padrões morais que avaliam as condutas como dignas ou indignas de estima. O que o imperativo da confiança oferece a



todas as mulheres parece ser um roteiro de sobrevivência, resiliência e transformações superficiais em sua forma de aparecer, circular e negociar seus pontos de vista no trabalho. A cultura da confiança interpela mulheres com deficiência e mulheres LGBTQIA+ “[...] como potenciais sujeitos com problemas de confiança, e em vez de explorar como isso pode estar ligado à uma sociedade preconceituosa (e ao modo como transformá-la), a ênfase recai sobre os recursos psicológicos necessários para sobreviver” (GILL, ORGAD, 2022, p. 8). A invulnerabilidade é a solução para a falta de autoconfiança e autoestima, consideradas como “estados tóxicos” que precisam ser alterados. Isso em nada altera o funcionamento da máquina neoliberal, e das economias morais de controle biopolítico, pois é justamente a imagem de “mulheres empreendedoras de si” que tem se tornado objetivo maior das representações e enquadramentos sociais e midiáticos a serviço do capital e de um equilíbrio na correlação de forças que favoreça determinados sujeitos, grupos e instituições, enquanto relega outros ao ostracismo, à humilhação e à morte (COLE, 2016, FERRARESE, 2016).

Segundo Oksala (2019), através desse apelo pautado pelo discurso psicológico e corporificado do empoderamento, do empreendedorismo de si, da ampliação do leque de escolhas e da auto-responsabilização pelo sucesso e pelo fracasso, a cultura da confiança se transforma em uma tecnologia de gênero que opera para produzir um sujeito feminino neoliberal que performa um feminismo brando, produtivo, terapêutico e eficaz em encontrar soluções rápidas para dilemas cotidianos. Essa forma de despolitização do feminismo e atualização de uma subjetividade confiante faz parte de uma trajetória sempre linear, não disruptiva com as hierarquias e condizente com a inculcação da ideologia meritocrática: partindo de níveis baixos de confiança, mulheres alcançam autoestima e estima social através da manutenção de estruturas patriarcais e da adequação de suas vidas a modelos instrumentais e comandos como: “mantenha a pose”; “finja ser boa em algo até conseguir de fato ser”; “não seja doce demais”; “mantenha a calma e continue trabalhando”.

De fato, esse não é o “trabalho sobre si mesmo” do qual nos fala Foucault. Apesar de as técnicas de si estarem sempre ligadas às técnicas de poder, as autoras - que percebem na teoria foucaultiana uma dimensão transformadora (e não apenas de resistência) - argumentam que não existe uma natureza humana inerentemente livre, que foi aprisionada por mecanismos históricos, sociais e econômicos de repressão e que espera que as técnicas de si venham trazer a reconciliação consigo mesmo, restaurando sua autoconfiança e autoestima. “Sabemos que as práticas de liberação não são suficientes para definir as práticas de liberdade que serão necessárias em seguida para que os indivíduos possam definir as formas aceitáveis de suas existências e de sua sociedade política” (FOUCAULT, 1994b, p.110). As práticas de liberdade estão relacionadas às técnicas de si e à sua capacidade de criar formas de vida transformadoras.

De acordo com Rago (2013, p.42), por exemplo, o interesse de Foucault seria pelas possibilidades de “invenção de novos modos de existência, construídos a partir de outras relações de si para consigo e para com o outro, capazes de escapar às tecnologias do dispositivo biopolítico de controle individual e coletivo”. São as técnicas de si, ou tecnologias de autoformação que garantem o



cuidado ao indivíduo e aos outros, tecendo entre eles formas de comunicação e troca recíproca de responsabilidade. Assim, a busca da liberdade na ética de Foucault é uma questão do desenvolvimento de formas de subjetividade capazes de funcionar como resistência autônoma aos poderes normalizadores, sobretudo aqueles que sustentam as economias neoliberais. Para Oksala (2013, p.50), “a resposta feminista ao neoliberalismo não pode se limitar a uma questão de redistribuição econômica. Seria preciso apresentar questões mais fundamentais sobre os limites dos mercados e da racionalidade econômica em um amplo debate político e moral”.

Como destaca Allen (2011), em Foucault encontramos a perspectiva da autonomia como a capacidade de construir uma atividade autocrítica e de distinção entre exercícios de poder que inibem a autotransformação e aqueles que a permitem. Para ele, a autonomia “não consiste em atrelar-se livremente ao que nos é indicado como uma necessidade sob a forma de uma norma moral, mas de questionar livremente o que nos é apresentado como necessário.” (ALLEN, 2011, p.50). Segundo essa autora, Foucault nos oferece uma perspectiva peculiar acerca da condição do sujeito: ele é, ao mesmo tempo, constituído por relações de poder e capaz de desafiá-las em uma constante autotransformação autônoma em contextos de interação mútua.

Allen (2011) e McLaren (2017) assinalam que as técnicas de si agem em prol da fabulação que contraria a ordem consensual, atestando a impossibilidade de fixar destinos e sua significação. Elas resultam das formas de questionamento aos modelos majoritários de tradução e acomodação da experiência, de alteração da função dos enunciados existentes, oferecendo condições afetivas, políticas e sociais para a transformação das vulnerabilidades e para outra experimentação das relações intersubjetivas e outra imaginação política. Foucault (1994a, p.778) afirma que todas as suas análises tentam mostrar que não pode haver universalidade na construção de técnicas de si, pois as práticas de liberdade e o espaço de realização de escolhas dependem de negociações constantes, situadas e contingentes com as instituições. Contudo, devemos nos lembrar de que:

A ideia de escolha pessoal efetivamente mascara os aspectos sistêmicos do poder – dominação, hierarquia sociais, exploração econômica – ao relegar aos sujeitos a liberdade de escolher entre opções diferentes, ao mesmo tempo em que nega qualquer possibilidade real de definir ou moldar essas opções.[...] (OKSALA, 2019, p.134).

Como argumentam Flávia Biroli (2008) e Marlise Matos (2015), as mulheres têm que fazer suas escolhas dentro de relações desiguais de poder e vulnerabilidade, nas quais imperam o patriarcado, o sexismo e as institucionalidades ligadas à valorização da família conjugal heteronormativa. Butler (2016) e Cole (2016), ao comentarem acerca da distribuição desigual da vulnerabilidade entre indivíduos e grupos, destacam a importância de pensarmos acerca da regulação disciplinar que deriva de uma classificação dos corpos e das formas de vida como “produtivas” ou “improdutivas”. Contudo, assim como essas autoras, acreditamos que a vulnerabilidade que atravessa a trajetória de vida de mulheres não pode ser entendida como condição inata ou essencial, mas sim como resultado



contingencial de experiências que mudam e se transformam dependendo das relações, das interações e das redes de contato e solidariedade que essas mulheres tecem em seu cotidiano (FERRARESE, 2016). As vulnerabilidades são alteradas (aumentam, diminuem ou mesmo desaparecem) dependendo de como certas redes de apoio e amparo se articulam em torno delas – e de como elas também articulam redes e nelas se posicionam – de modo a permitir sua agência, e a definição de alternativas de escolha

6 Considerações para futuros desdobramentos

As práticas de liberdade das mulheres não se referem somente às possibilidades objetivas de resistirem a uma dinâmica de poder, mas referem-se a como uma mulher específica consegue construir relações de confiança a partir de suas experiências, agindo para entender como atuam as relações intersubjetivas de poder e como ela, enquanto sujeito político, pode agir moralmente e eticamente para além dos elementos prescritivos que configuram o código do imperativo da confiança.

Relações que geram confiança são relações de amizade e cuidado: elas ressaltam as maneiras como corporeidades inventam as coordenadas de sua exposição e de elaboração de formas de vida, contrariando expectativas, promovendo fraturas, desestabilizando sentidos e alterando os arranjos que articulam os sujeitos em suas lutas e demandas. Sob esse aspecto, o livro de Jessica Bennett investe muito pouco em um aspecto que nos pareceu fundamental: a amizade entre as mulheres que frequentavam os encontros presenciais do Clube da Luta Feminista na cidade de Nova York. Antes de o livro ser publicado, cerca de doze mulheres, entre 20 e 40 anos, se encontravam no apartamento de uma delas para falar sobre seus empregos:

As reuniões eram a estrutura – mas as amizades, os e-mails, as saídas e as risadas eram o combustível, fazendo passar o tempo até as coisas melhorarem, sem a tentação de cometer uma imprudência e mantendo a alegria. Aquilo era o nosso respiro, era saber que não estávamos sozinhas (BENNETT, 2018, p. 284).

Para Patrícia Hill Collins (2019, p. 184), o cuidado e a amizade entre mulheres produzem espaços seguros nos quais “o conhecimento construído do ‘eu’ emerge da luta para substituir as imagens de controle pelo conhecimento autodefinido, considerado pessoalmente importante, um conhecimento muitas vezes essencial para a sobrevivência das mulheres negras”. Quando imagens de controle são questionadas e rasuradas oferecem condições de escuta, partilha, cuidado e afeto, contribuindo para “[...] o empoderamento das mulheres negras por meio da autodefinição, ajudando-as a resistir à ideologia dominante” (COLLINS, 2019, p.185). Podemos pensar no potencial que o argumento de Collins tem para o questionamento de preconceitos que, fundados na interseccionalidade, precisam ser tematizados e conhecidos em espaços seguros e afetivos nos quais as mulheres possam elaborar suas histórias e sua percepção de injustiças.

Para Bueno (2020, p. 142),



A persistência de mulheres negras em definirem suas próprias narrativas é um exercício de validação do empoderamento dessas mulheres, um poder que está inscrito na retomada da sua humanidade. Desafiar as imagens de controle e construir noções de feminilidade que são próprias engloba um aspecto central da busca por autodefinição, processo que ocorre preponderantemente nos espaços seguros.

Se os encontros do Clube da Luta Feminista eram espaços de reparação e territórios afetivos, eis uma questão importante a investigarmos futuramente: como a amizade ajuda a reconstruir os laços que foram quebrados pela desumanização e pelo machismo? Como a partilha de saberes, o cuidado de si e das outras pode criar, por meio das narrativas de exposição dos danos e recusa da violência institucional, outros espaços de subjetivação e circuitos de afetos que mobilizam ações de transformação? Será que as mulheres do Clube da Luta experimentavam a amizade como prática de liberdade capaz de questionar o exercício vazio e narcísico, do tipo 'somos poderosas', abrindo espaço para a narrativa de fragilidades, ressentimentos e medos? Esses seriam pontos importantes a serem investigados, por dois motivos: o primeiro é a interface que existe entre a construção de espaços seguros de compartilhamento de experiências e a construção da autonomia. Aqui é importante mencionar que entendemos a autonomia como um processo político e relacional que altera a posição do sujeito em suas redes de interdependência social e que modifica a forma como se dá a expressão e a percepção de quando e como construir confiança na própria experiência, descobrindo a validade e a legitimidade da própria trajetória de vida (LAUGIER, 2009). A autonomia relacional é fruto de um processo político de autodeterminação que concebe a experiência articulada por feixes de relações, assimetrias e potencialidades que impedem a consideração dos sujeitos como agentes isolados, afastados de práticas comunicativas que os auxiliam a definir e defender interesses e preferências. Mesmo considerando as limitações impostas às escolhas disponíveis aos sujeitos (ligadas a padrões de vantagens e desvantagens socialmente estruturados que se desdobram em constrangimentos diversos), é possível sustentar que as opções de ação que a eles se dispõem, ou que eles mesmos elaboram, valorizam sua experiência, seus modos singulares e coletivos de prover respostas diante dos desafios enfrentados.

O segundo motivo destaca o papel desempenhado pela amizade na construção de redes de cuidado que atuam na manutenção do fio da vida ordinária, de tudo o que permite à vida de manter sua trama e de encontrar um ritmo viável em meio à dor, ao sofrimento e ao desastre (LAUGIER, 2009). A experiência da amizade como evento político, para Foucault (1997, p.136), articula afetos, põe em movimento "fidelidade, coleguismo, companheirismo, aos quais uma sociedade um pouco destrutiva não pode ceder espaço sem temer que se formem alianças, que se tracem linhas de força imprevistas". Quando a amizade passa a ser base das interações de reciprocidade entre pessoas no ambiente de trabalho, "a instituição é sacudida, intensidades afetivas a atravessam e, ao mesmo tempo, a dominam e perturbam. [...] Estas relações instauram um curto-circuito e introduzem o amor onde deveria haver a lei, a regra ou o hábito" (FOUCAULT, 1997, p.137). É nesse sentido que:



Foucault compreende as amizades como espaços privilegiados de contraconduta. As contracondutas parecem ser silenciosas, duradouras, insidiosas. São formas de agir no interior do campo de forças num duplo sentido: recusando as regras do jogo estabelecido e criando outros jogos. Com isso, colocam em crise os dispositivos de governamentalidade. [...] A força política da amizade reside na falta de controle dos poderes sobre os afetos intensos que surgem nessas relações. As amizades são incontroláveis, ingovernáveis em suas emergências, multiplicidades e plasticidades. (IONTA, 2017, p. 379).

Conexões promovidas por mulheres que elaboram saberes contextualizados levam a refletir sobre os limites da própria existência e sobre suas fraturas; sobre as formas de dominação vividas no cotidiano da vida social e do trabalho e sobre como minar o poder das instituições. As técnicas de cuidado de si e dos outros consideram a existência das amizades enquanto territorialidades de afeto e partilha de experiências, incentivando um gesto de emancipação que desafia o modelo violento que insiste em representar mulheres como sofredoras, históricas, destituídas de agência racional e de liberdade frente aos infortúnios da vida. Deslocar a cultura da confiança de uma perspectiva orientada pelos dispositivos de controle e parametrização de comportamentos para uma perspectiva orientada pela força ética, estética e política da amizade pode ser uma chave importante para refletirmos acerca das interfaces entre territorialidades, corporeidades e vulnerabilidades femininas e feministas nas organizações.

Referências

- ALLEN, Amy. Emancipação sem utopia. **Novos Estudos Cebrap**, n.103, 2015, p.115-132.
- ALLEN, Amy. Foucault on power: a theory for feminists. In: HEKMAN, Susan. (Ed.). **Feminist interpretations of Michel Foucault**. State College: Pennsylvania State University, 1996. p.265-282.
- ALLEN, Amy. Foucault and the politics of our selves. **History of the Human Sciences**, Thousand Oaks, v. 24, n. 4, p. 43-59, 2011. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0952695111411623>. Acesso em 10 fev. 2022
- BENNETT, Jessica. **Clube da luta feminista: um manual de sobrevivência** (para um ambiente de trabalho machista). Rio de Janeiro: Fábrica 231, 2018.
- BIROLI, Flávia. **Gênero e desigualdades: limites da democracia no Brasil**. São Paulo: Boitempo, 2018.
- BUENO, Winnie. **Imagens de controle: um conceito do pensamento de Patrícia Hill Collins**. Porto Alegre: Zouk, 2020.
- BUTLER, Judith. **Prearious Life**. London: Verso, 2004.
- BUTLER, Judith. Rethinking Vulnerability and Resistance, in BUTLER, J.; GAMBETTI, Z.; SABSAY, L. (orgs.) **Vulnerability in resistance**. London: Duke University Press, 2016.
- COLE, Alyson. All of us are vulnerable, but some are more vulnerable than others, **Critical Horizons**, v.17, n.2, 2016, p. 260-277. Disponível em: <https://philpapers.org/rec/COLAOU>. Acesso em 02 fev. 2022
- COLLINS, Patrícia Hill. **Pensamento feminista negro conhecimento, consciência e a política do empoderamento**. São Paulo: Boitempo, 2019.



FASSIN, Didier. and MEMMI, Dominique. (eds.). **Le gouvernement des corps**. Paris: Éditions de l'École des Hautes Études en Sciences Sociales, 2004.

FERRARESE, Estelle. The vulnerable and the political: on the seeming impossibility of thinking vulnerability and the political together and its consequences, **Critical Horizons**, v.17, n.2, 2016, p. 224-239. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14409917.2016.1153892>. Acesso em 05 fev. 2022

FOUCAULT, Michel. Poder de morte e direito sobre a vida. In: **História da Sexualidade**, v.1, A vontade de saber. Rio de Janeiro: Graal, 1980, p.127-152.

FOUCAULT, Michel. Usage des plaisirs et techniques de soi. **Le Débat**, n.27, 1985, p. 46-72.

FOUCAULT, Michel. "Les techniques de soi", in: **Dits et Écrits IV**, 1980-1988, org. por Daniel Defert e François Ewald. Paris: Gallimard, 1994a, pp. 783-813.

FOUCAULT, Michel. L'éthique du soin de soi comme pratique de la liberté, in: **Dits et Écrits IV**, 1980-1988, org. por Daniel Defert e François Ewald. Paris: Gallimard, 1994b, pp. 708-730.

FOUCAULT, Michel. Le jeu de Michel Foucault. Entrevista dada à revista Ornicar. In: **Dits et Écrits**, v.3, [1977], 1994, p.194-228.

FOUCAULT, Michel. O sujeito e o poder. In: MOTA, M. B. da. (org.). **Ditos e escritos**, v.9: genealogia da ética, subjetividade e sexualidade. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2014, p.118-140.

FOUCAULT, Michel. **O enigma da revolta**. São Paulo: n-1 edições, 2019.

FOUCAULT, Michel. Friendship as a way of life. In: **Ethics: subjectivity and truth**, v.I (Ed. Paul Rabinow). New York: The new Press, 1997, p.135-156.

GILL, Rosalind; ORGAD, Shani. Confidence culture and the remaking of feminism. **New Formations**, v.91, 2017, pp. 16-34. Disponível em: <https://www.semanticscholar.org/paper/Confidence-culture-and-the-remaking-of-feminism-Gill-Orgad/6c8b5ab692d1c06b5e7be7dd50379439805725fd>. Acesso em 05 fev. 2022

GILL, Rosalind.; ORGAD, Shani. **Confidence culture**. London: Duke University Press, 2022.

IONTA, Marilda. Das amigas femininas e feministas. In: RAGO, Margareth; GALLO, Sílvio (orgs.). **Michel Foucault e as insurreições**: é inútil revoltar-se? São Paulo: Intermeios, 2017, p.375-386.

LAUGIER, Sandra. L'autonomie et le souci du particulier. In: JOUAN, Marlène; LAUGIER, Sandra (dir.). **Comment penser l'autonomie?** Entre compétences et dépendances. Paris : PUF, 2009, p.407-432.

MATOS, Marlise. Democracia, sistema político brasileiro e a exclusão das mulheres. **Revista do Observatório Brasil da Igualdade de Gênero**, v.7, 2015, p. 24-35. Disponível em: https://www.academia.edu/43291538/MATOS_MARLISE_Democracia_sistema_pol%C3%ADtico_brasileiro_e_a_exclus%C3%A3o_das_mulheres_a_urg%C3%AAncia_em_aprofundar_estrat%C3%A9gias_de_descoloniza%C3%A7%C3%A3o_e_despatriarcaliza%C3%A7%C3%A3o_d_o_Estado. Acesso em 02 fev. 2022

MBEMBE, Achille. **Brutalismo**. São Paulo: N-1, 2021.

McLAREN, Margareth. Resistência e revolução: "nem tudo é igualmente perigoso". In: RAGO, Margareth; GALLO, Sílvio (orgs.). **Michel Foucault e as insurreições**: é inútil revoltar-se? São Paulo: Intermeios, 2017, p.351-362.

McLAREN, Margareth. **Foucault, feminismo e subjetividade**. São Paulo: Intermeios, 2016.

OKSALA, Johanna. O sujeito neoliberal do feminismo. In: RAGO, M.; PELEGRINI, M.(orgs.). **Neoliberalismo, Feminismos e Contracondutas**: perspectivas foucaultianas. São Paulo: Intermeios, 2019, p.115-138.

OKSALA, Johanna. Feminism and Neoliberal Governmentality, **Foucault Studies**, n.16, 2013, p.32-53. Disponível em: <https://rauli.cbs.dk/index.php/foucault-studies/article/view/4116>. Acesso em 28 jan. 2022

PELBART, Peter Pál. Subjetivação e dessubjetivação. In: **O avesso do niilismo**: cartografias do esgotamento. São Paulo: n-1 edições, 2013, p.225-236.



RAGO, Margareth. Foucault, o neoliberalismo e as insurreições feministas. in RAGO, M. ; GALLO, S. (orgs.) **Michel Foucault e as insurreições: é inútil revoltar-se?**, São Paulo: Intermeios, 2017, p.363-374.

RAGO, Margareth. A aventura de contar-se: feminismos, escrita de si e invenções da subjetividade. Campinas (SP): Editora da Unicamp, 2013.

RAGO, Margareth.; PELEGRINI, Mauricio.(orgs.). **Neoliberalismo, Feminismos e Contracondutas: perspectivas foucaultianas**. São Paulo: Intermeios, 2019.

Recebido em: 19/09/2022

Aceito em: 05/11/2022