

## A INTERSECCIONALIDADE COMO FERRAMENTA PARA FORMAÇÃO DE EQUIPES EFETIVAS

*Fernando Luz de Castro<sup>1</sup>*  
*Ludimila Silva Salles de Sá<sup>2</sup>*  
*Ruth Espinola Soriano de Mello<sup>3</sup>*  
*Nina Renata da Cunha Pedrosa<sup>4</sup>*

### RESUMO

A perspectiva interseccional considera as relações de poder e opressão, sobrepostas entre as diversas experiências das pessoas, a partir de uma abordagem que integra as múltiplas variáveis sociais incidentes sobre cada indivíduo. Entende-se que esta abordagem irá contribuir para que organizações saibam conformar equipes efetivas, mais diversas e inclusivas, que podem trazer benefícios para a produtividade operacional e ao desenvolvimento de capacidades dos seus colaboradores, além de promover o bem-estar social. Partindo de revisão bibliográfica, o artigo propõe um algoritmo, baseado em duas abordagens. A primeira foi desenvolvida por Douglas Wilde, referência estadunidense no estudo de composição de equipes (*Teamology*) e a segunda, a interseccional, foi por nós desenvolvida. O algoritmo divide-se em duas partes: a primeira visa categorizar as pessoas considerando suas características cognitivas, conforme os tipos psicológicos de Jung. A segunda trata da avaliação sociológica da equipe escolhida, utilizando-se um modelo de representação algébrica das interseccionalidades. Para tal, as categorias trabalhadas serão: classe social, autodeclaração gênero e étnico-racial. A conformação de equipes sob a lógica da diversidade apoia os esforços de aprimoramento de

- 1 Graduado em Ciências Biológicas na Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul - RS, mestre em Microbiologia Agrícola e do Ambiente na Universidade Federal do Rio Grande do Sul - RS e doutor em Genética na Universidade Federal do Rio de Janeiro - RJ. Pesquisador do IDOR e professor da Faculdade IDOR e da UFRJ; [fernando.luzc@idor.org](mailto:fernando.luzc@idor.org)
- 2 Graduada em Ciências Matemáticas e da Terra na UFRJ e mestranda em Engenharia Nuclear na COPPE/UFRJ; [ludimilasalles.md@coppe.ufrj.br](mailto:ludimilasalles.md@coppe.ufrj.br)
- 3 Graduada em Ciências Econômicas no IE/UFRJ, mestre em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade pela Universidade Federal Rural do Estado do RJ (UFRRJ), doutora em Ciências Sociais pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio). Professora da PUC-Rio; [ruth@puc-rio.br](mailto:ruth@puc-rio.br)
- 4 Graduada em Ciências Econômicas no IE/UFRJ, mestra em Engenharia de Produção no Departamento de Engenharia Industrial (DEI) da PUC-Rio; [pacped@yahoo.com](mailto:pacped@yahoo.com)

responsabilidade social corporativa na construção de uma visão mais abrangente das realidades sociais de diferentes territórios. A modelagem criada acolherá hipóteses a serem testadas em estudos futuros, para visibilizar e desvelar níveis de opressão entre os profissionais dos times de tal modo que haja redução de atrito/conflito. Deste modo, o algoritmo busca promover um espaço de trabalho onde as pessoas e suas equipes estejam mais bem representadas, sentindo-se, portanto, mais efetivamente compreendidas, pertencentes e interconectadas.

**Palavras-Chave:** diversidade, interseccionalidade, *teamology*, Carl Jung, efetividade.

## I INTRODUÇÃO

A interseccionalidade visa trazer compreensão sobre como distintos marcadores sociais, tais como raça/etnia, gênero, orientação sexual, classe social, religião, deficiência etc., se combinam para produzir desigualdades e opressões no seio da sociedade. Assim, o termo em tela “sugere que, na verdade, nem sempre lidamos com grupos distintos de pessoas e sim com grupos sobrepostos” (Crenshaw, 2012, p. 2)

O contexto em que a interseccionalidade surgiu, e tem sido assimilada, é abordado por Bruna Pereira (2021). Diz ela que a partir dos anos 1970 surgiram questionamentos ao feminismo, às análises marxistas de classes e de discriminação de raça considerando, respectivamente, capitalismo, patriarcado e racismo como elementos mutuamente independentes na produção de desigualdades, de exploração, de dominação e de opressão nas sociedades modernas. As críticas portavam enfoques que examinassem sistematicamente a combinação de dois ou mais destes elementos.

Pereira (2021) segue afirmando que o termo interseccionalidade foi cunhado em 1989 pela jurista estadunidense Kimberlé Crenshaw, que criticava o feminismo negro por abordar “raça e gênero como categorias mutuamente exclusivas de experiência e análise” (Crenshaw, 1989, p. 139). Acolheu assim o “pensamento e a *práxis* de mulheres não-brancas”, surgindo o termo interseccionalidade agregando tanto os desígnios teóricos como os desígnios políticos (Nash, 2008).

O estudo quantitativo da interseccionalidade é importante para a análise das correlações entre as categorias interseccionais. Pioneira é a contribuição do governo canadense, consolidada em um texto da Agência de Saúde Pública do Canadá (*Public Health Agency of Canada* - PHAC, 2022), no qual se fornece orientação de como aplicar no campo da saúde pública uma análise interseccional quantitativa pautada na iniquidade, captando-se dados acerca das desigualdades, consistentemente observadas entre grupos populacionais minorizados.

Destacamos ainda outra publicação do campo da saúde (Pereira *et al.*, 2022). Intitulado “Etapas iniciais da adaptação transcultural do Intersectional Discrimination Index para o português do Brasil” esse artigo vai ao encontro dos objetivos motivacionais deste estudo, contribuindo sobremaneira para a avaliação das experiências discriminatórias em diferentes contextos. As etapas iniciais do processo de adaptação transcultural do *Intersectional Discrimination Index* (Índice de Discriminação Interseccional) ao contexto brasileiro nos levaram a crer que o InDI é um instrumento promissor para avaliar experiências com discriminação interseccional no Brasil.



Neste contexto, a diversidade já está de certa maneira inclusa na metodologia criada por Douglass J. Wilde (2009) em *Teamology*. Nesse livro se aborda a construção e organização de equipes eficazes baseada na observação que, as equipes mais aptas a resolver problemas, são as compostas por indivíduos com Modos Cognitivos diversos, conforme Carl Jung. Usou o MBTI - Indicador de Tipo Myers-Briggs (1987) para dar conta da complexidade do instrumento psicológico *junguiano* para construir e organizar equipes eficazes. Wilde (2009) propôs a quantificação dos resultados do MBTI para poder maximizar a diversidade cognitiva das equipes e não deixa de apontar, inclusive, a necessidade de se considerar a questão sociológica, não apenas referente a gênero mas também a pessoas de outras etnias (*newcomers*).

Assim, aqui propomos uma metodologia capaz de incorporar a perspectiva interseccional de cada indivíduo no processo de seleção dos membros de equipes, buscando-se valorizar as diferentes perspectivas e saberes criados pelas diversas formas de vivenciar o mundo e a sociedade (trajetórias). Nosso algoritmo pretende reconhecer os sistemas de opressão existentes, buscando diminuir seus efeitos na dinâmica dos diferentes grupos.

## II METODOLOGIA

O método de desenvolvimento do estudo se baseou na prospecção dos artigos científicos em base de dados internacional cujo filtro foi aplicado com estas palavras-chave na língua inglesa: *organizations, productivity, teamology, team building, social diversity*. A partir do universo de publicações resultantes para os últimos 10 anos (2013 até 30 de junho 2023), priorizou-se revistas indexadas analisadas por pares-especialistas em processo *blind review* e produções nacionais ou latinoamericanas, se destacando a publicação acerca da política de saúde canadense supracitada (PHAC, 2022) e Pereira *et al.* (2022).

À leitura destes artigos acrescentou-se estudo de referências-chave que dizem respeito aos marcos teóricos deixados por Jung (Myers & Briggs, 1987) e por Wilde (2009) acerca das tipologias cognitivas e dos esforços na formação de equipes. Wilde (2009), aplicando uma “transformada sobre numerais” (*scores*), esses obtidos pela ferramenta psicológica MBTI, consegue acessar diretamente os oito Modos Cognitivos de Jung. Sua ideia é que cada equipe deve ter, entre seus membros, “todo o espectro de abordagens disponíveis à humanidade” (Wilde, 2009, p. vii). Para tal, Wilde simplifica o questionário padrão da ferramenta MBTI para obter os *scores*.

Na teoria de Jung as ATITUDES são os Modos Cognitivos Inconscientes que denotam o ‘direcionamento da energia’ (libido) do indivíduo, podendo ela ser alternadamente dirigida para dentro de si (introvertido [i]) ou para o mundo externo (extrovertido [e]).

O primeiro “está basicamente sempre preocupado em retirar a libido do objeto como a prevenir-se contra um superpoder. O extrovertido, ao contrário, comporta-se de modo positivo diante do objeto. Afirma a importância dele na medida em que orienta constantemente sua atitude subjetiva pelo objeto e a ele se reporta. No fundo, o objeto nunca tem valor suficiente para ele e, por isso, é necessário aumentar sua importância.” (Jung, 2012, p. 344).

A seguir Jung explica as FUNÇÕES MENTAIS COGNITIVAS da seguinte forma:

a **Sensação** constata o que realmente está presente. O **Pensamento** nos permite conhecer o que significa este presente; o **Sentimento**, qual o seu valor; a **Intuição**, finalmente, aponta as possibilidades do ‘de onde’ e do ‘para onde’ que estão contidas neste presente (Jung, 2013, p. 545, *destaque nosso*).

Wilde (2009) comenta que as funções *jungianas* “modelam a parte consciente da personalidade humana, cada uma ocorrendo em diferente nível de consciência em uma dada pessoa.” Logo, Jung propõe a existência de função RACIONAL (*judging*) e função IRRACIONAL (*perceiving*). A primeira relativa ao pensamento (*thinking*) e ao sentimento (*feeling*) e, a segunda, relativa à sensação (*sensing*) e à intuição (*intuition*). Deste modo, as atitudes e as funções se combinam formando os oito Modos Cognitivos (Figura 1).

**Figura 1** - 8 Modos de Jung e as denominações dadas por Wilde

ES Extrovertido Sensação <b>EXPERIMENTAÇÃO</b>	EN Extrovertido Intuitivo (EN) <b>IDEAÇÃO</b>	-	ET Extrovertido Pensamento <b>ORGANIZAÇÃO</b>	EF Extrovertido Sentimento (F) <b>COESÃO</b>
↕ ↕			↕ ↕	
IS Introvertido Sensível <b>CONHECIMENTO</b>	IN Introvertido Intuitivo <b>IMAGINAÇÃO</b>	-	IT Introvertido Pensamento <b>ANÁLISE</b>	IF Introvertido Sentimento (F) <b>AVALIAÇÃO</b>
Modos de Coleta de Dados		/	Modos de Tomada de Decisão	

**Fonte:** (Wilde, 2009, p. 06, *tradução livre nossa*).

Para a formação das equipes diversas seguimos a metodologia de Wilde (2009) porém incluindo uma métrica interseccional. A chamamos de Razão Interseccional do indivíduo - R(int). Nosso método de formação das equipes se faz em duas etapas: a primeira visa categorizar as pessoas considerando seu(s) Modo(s) Cognitivo(s), e a segunda introduz a avaliação sociológica da equipe, utilizando nossa ferramenta interseccional.

Wilde (2009) propõe a formação do núcleo da equipe (*core*) começando pela escolha dos primeiros componentes, aqueles que possuem maior quantidade de Modos Cognitivos diferentes. São os “cabeças de chave”. Na sequência se escolhe cada membro de cada equipe de acordo com os Modos faltantes na equipe em formação, para nela se ter a maior diversidade cognitiva possível. Importante ressaltar que Wilde (2009) não permite que se dupliquem Modos, na mesma equipe, até que seja estritamente necessário (regra da não duplicidade).

A inovação de nosso método consiste em adicionar uma variável interseccional, a R(int), para garantir equipes diversas, não só cognitivamente eficazes mas também interseccionalmente balanceadas. Importante observar que, ao definirmos a R(int) como uma ‘razão’ (divisão), evitamos a ‘ortogonalidade’ (independência entre planos perpendiculares) criticada por Elle Lett (2022):

Um princípio central da interseccionalidade é que são os sistemas sócio-estruturais de opressão e de vantagens, que modelam as experiências de indivíduos em múltiplas identidades marginalizadas, são mutuamente constituídos (compostos uns sobre os outros), e inter-relacionados. No entanto, matematicamente, unir identidades em ângulo reto implica em ortogonalidade, ou [seja, une] fontes de estigma não perfeitamente relacionadas (Lett, 2022, p. 983, *tradução livre nossa*).

Formulamos o R(int) como sendo o quociente entre o valor da percepção do indivíduo acerca da(s) opressão(ões) por ele vivenciada(s) - Vp, e o valor referenciado às três categorias de nosso estudo - raça, gênero e classe social - obtido através da sua autodeclaração - Va.

$$R(int) = Vp / Va$$

O valor de Vp, métrica da interseccionalidade percebida, é calculado utilizando-se o questionário apresentado por Pereira *et al.* (2022), no qual existem 31 questões em três blocos. A partir de tais questões indicativas das opressões foram selecionadas 23 pela aderência ao contexto organizacional em que o presente estudo baseia seus objetivos investigativos (Anexo I):



- Índice de Discriminação Antecipatória (inDI-A), 6 questões das 9;
- Índice de Discriminação Cotidiana (inDI-C), todas as 9 questões;
- Índice de Discriminação Maior (inDI-M), 8 questões das 13.

No questionário em tela, as respostas são dadas nas seguintes escalas:

- Indi-A: ‘discordo totalmente’, *score* 0; até ‘concordo totalmente’, *score* 4.
- Indi-C: ‘nunca’, *score* 0; ‘até sim, muitas vezes no passado’, *score* 3.
- Indi-M: ‘não’, *score* 0; ‘sim, em um lugar’, *score* 1; e ‘sim, em mais de um lugar’, *score* 2.

Deste modo,  $V_p$  é o somatório dos *scores* obtidos nas respostas das questões dos três blocos. Ressalta-se que a soma dos *scores* é diretamente proporcional à opressão percebida pelo indivíduo.

A  $V_a$ , por sua vez, é a área de um triângulo construído conforme a autodeclaração do indivíduo, esse dentro de outro triângulo isósceles em cujos vértices estão alocadas as 3 categorias estudadas em seu grau de maior privilégio. Como se pode ver no triângulo isósceles (Figura 2), em cada um dos três vértices há uma mediana que passa pelo centro do triângulo. Sobre as medianas se localizam pontos que representam, decrescentemente à distância do vértice, o grau de privilégio de cada uma das categorias:

- Classe social - A (no vértice), B, C, D ou E (mais próximo do centro);
- Gênero - homem cis (no vértice), mulher cis, homem trans, mulher trans (mais próximo do centro);
- Etnia-raça - branco (no vértice), amarelo, preto, indígena (mais próximo do centro).

Portanto, pode-se concluir que sendo o:

- $V_p$  alto no numerador e  $V_a$  baixo no denominador: teremos como resultado um  $R(\text{int})$  de valor elevado, ou seja, a maior opressão inferida;
- $V_p$  baixo no numerador e  $V_a$  alto no denominador: teremos como resultado um  $R(\text{int})$  de valor baixo, ou seja, a menor opressão inferida.

Podemos agora apresentar a forma com que selecionamos os membros das equipes - considerando os mais cognitivamente eficazes ao mesmo tempo que se

obtenha, em cada equipe, a maior diversidade interseccional possível. Portanto cada indivíduo será considerado pelo(s):

- *Scores* de seus Modos Cognitivos, conforme Wilde (2009);
- Valor da sua Razão Interseccional -  $R(int)$ .

São as seguintes as regras de ‘encaixe’ dos membros na montagem das equipes:

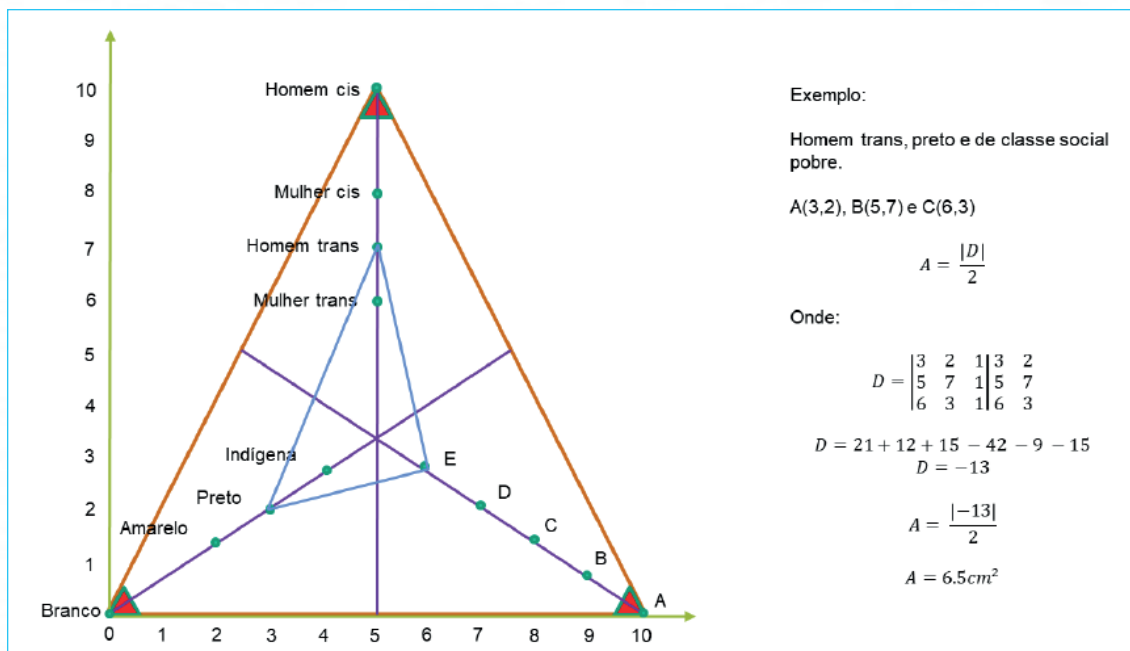
1. A primeira escolha de cada equipe é quem tem a maior quantidade de Modos Cognitivos entre aqueles ainda não escolhidos. Os “cabeça de chave” são os indivíduos que apresentam maior número de Modos, da mesma forma utilizada por Wilde (2009);
2. A segunda escolha segue-se selecionando quais indivíduos têm maior número de Modos. Entretanto, considera-se para a inserção nas equipes, a ordem decrescente do valor de  $R(int)$ , quebrando, se necessário, a ‘regra da não duplicidade’ de Wilde (2009). Ou seja, a diferença do  $R(int)$  do indivíduo a ser inserido, em relação ao  $R(int)$  do “cabeça de chave”, deve ser a maior possível;
3. A partir da terceira escolha se estuda o encaixe de cada pessoa conforme a segunda regra. Entretanto, cada membro deve ser alocado na equipe que resulte no melhor balanceamento dos somatórios de  $R(int)$ s das diferentes equipes, quando ele é encaixado.

### III RESULTADOS E DISCUSSÃO

Como resultado de nosso método, exemplificamos abaixo o cálculo de  $R(int)$  para um indivíduo que se autodeclara homem trans, da raça preta e de classe social E. Na sequência, poderá se observar como ocorre o seu “encaixe”, em uma das duas equipes a serem formadas, pela nossa metodologia, considerando para isto mais outras cinco pessoas. Para calcular um  $R(int)$ , um cálculo algébrico, é necessário que o indivíduo tenha respondido o questionário InDI e tenha feito a autodeclaração de suas categorias interseccionais. O cálculo do valor do  $V_a$  deste sujeito (um homem trans, preto e de classe social E), conforme descrito na seção de metodologia, cada uma das suas características interseccionais corresponde a um conjunto de coordenadas de plano cartesiano. Este valor corresponde ao denominador da  $R(int)$ .



**Figura 2** - Exemplo de cálculo de Va de um homem trans, da raça preta e de classe social E. Seu Va será a área do triângulo menor que está dentro do triângulo isósceles



**Fonte:** própria.

Uma vez obtendo-se o numerador e o denominador (lembrando que o primeiro valor corresponde ao *score* obtido no questionário InDI adaptado), pode-se calcular R(int) para cada um dos indivíduos. Para o exemplo do indivíduo escolhido na Figura 2:

- O *score* do indivíduo no questionário InDI somou 51 pontos ( $V_p = 51$ ).
- Sabemos que seu  $V_a$  é igual a 6,50.
- Logo, seu InDI será calculado em 7,84 ( $V_p/V_a$ ).

Para exemplificar a metodologia de escolha de grupos descrita, foi elaborada a Tabela 1. Nela temos a alocação de seis pessoas (numeradas de P1 a P6) em duas Equipes (1 e 2) de acordo com seus respectivos Modos Cognitivos e valores de R(int). Podemos compreender, por exemplo, que o indivíduo exemplificado acima encontra-se nomeado como P3. De acordo com a primeira regra descrita, P1 e P5 devem ser os “cabeças de chave” das duas equipes, por apresentarem a maior quantidade de Modos (3). Na escolha dos segundos membros de cada uma das equipes, deve-se encontrar uma forma de alocar P2 e P6, pois correspondem aos indivíduos com dois Modos. Contudo, observa-se que P6 foi alocado na Equipe 2 mesmo que o Modo Cognitivo ET já seja encontrado nessa Equipe. Isto é uma

quebra da “regra da não duplicidade”, de Wilde (2009), e é justificada pelos valores dos  $R(int)$ : o de P6 (0) é igual ao de P1 (também 0). Em resumo, uma vez que a diferença entre os valores de  $R(int)$  de P5 - P6 ( $1 - 0 = 1$ ) é maior que a diferença entre P1 e P6 ( $0 - 0 = 0$ ), P6 encontra seu lugar na Equipe 2. Quanto à alocação de P3 e P4, os indivíduos com menor número de Modos, deve-se observar que os somatórios dos valores de  $R(int)$ , das duas equipes, agora são idênticos (1,0), portanto, seus encaixes se darão novamente observando a repetição dos Modos. Dessa forma, encaixa-se P3 na equipe 1 e P4 na equipe 2, dado que os seus Modos contribuem significativamente à diversidade cognitiva das equipes.

**Tabela 1** - Exemplo de classificação de 6 indivíduos (P1, ..., P6) conforme normas da metodologia adotada com a observância da escolha de P6 que quebrou a regra da não-duplicidade.

Pessoa	Modos Cognitivos	P3 $R(int)$	Equipe (1 ou 2)
P1 <sup>1</sup>	ES, IN, IF	0,00	1
P2 <sup>2</sup>	IT, EF	1,00	1
P3 <sup>3</sup>	IS	7,84	1
P4 <sup>3</sup>	IN	2,74	2
P5 <sup>1</sup>	ET, ES, IF	1,00	2
P6 <sup>2</sup>	ET, IS	0,00	2

<sup>1</sup>Cabeças de chave, <sup>2</sup>Segundas escolhas, <sup>3</sup>Terceiras escolhas. Fonte: própria.

## IV DISCUSSÃO

Em sua perspectiva social, a interseccionalidade é importante para se compreender as experiências das pessoas que vivem múltiplas formas de opressão. Por sua vez, na perspectiva política, a interseccionalidade é relevante para se entender como as políticas públicas e as instituições sociais podem reproduzir ou mesmo perpetuar desigualdades.

Neste campo, faz-se *mister* apontar o paralelismo das contribuições de Amartya Sen (2000), que enfatiza a importância da diversidade e da inclusão no desenvolvimento humano, e o conceito de interseccionalidade. Argumenta que as pessoas têm diferentes necessidades, preferências e objetivos, portanto, é fundamental adotar uma abordagem multidimensional que represente essa diversidade. Esse atributo se reflete na categoria *seniana* chamada capacidade. Fruto de uma abordagem multidimensional a capacidade procura não apenas avaliar e valorar o conjunto de realizações do indivíduo, mas também a combinação de funcionamentos alternativos que ele pode escolher. Sen ultrapassa o arcabouço neoliberal do capital humano, formulados por Gary Becker, (1964) e Theodore Schultz (1962):

É claro que o capital humano amplia o poder das pessoas de aumentarem as suas possibilidades de escolha na área produtiva. Mas, do ponto de vista da abordagem das capacidades humanas, isso é apenas um dos inúmeros aspectos nos quais as pessoas podem exercer a sua condição de agente para levarem a vida que valorizam e que têm razões para valorizarem” (SEN *apud* IPEA, p. 26, 2012).

Enquanto a abordagem interseccional qualitativa é bem desenvolvida, as abordagens quantitativas são menos. Isso se deve aos desafios para capturar e analisar as intersecções da opressão social, e seus efeitos casuais nos desfechos, para se obter fontes de dados discretas e categóricas, conforme Greta Bauer *et al.* (2021). Olhar por uma abordagem quantitativa, portanto, dará uma melhor ideia do resultado das intersecções opressivas sob o indivíduo, assim expressando melhor a realidade vivencial do indivíduo.

Wilde (2009) chegou a considerar, na divisão das suas equipes, o sexo biológico dos indivíduos. Andrejczuk (2019), seguindo a mesma linha da sexualidade bipolar, se propõe o desafio de compor times diversos em termos de competências, sexo e personalidade *junginiana*, aos quais chamou de “times sinérgicos”. Acreditamos que as equipes formadas pelo nosso método podem se constituir “diversas e efetivas”, tendo sinergia positiva maior do que se elas fossem somente cognitivamente selecionadas. E pensamos, para se considerar outras categorias além das nossas (raça, gênero e classe social), por exemplo - idade ou capacidade física ou mental - de um triângulo poderíamos trabalhar com um poliedro cuja quantidade de vértices seja igual ao número de categorias a serem interseccionadas.

Outras perguntas levantamos acerca da alocação dos indivíduos nas equipes:

- *É possível a covariância/influência entre os questionários MBTI e InDI?*
- *E, caso exista, esta funcionaria em um sentido só?*
- *A interseccionalidade (como medida de opressão) influencia o resultado do MBTI?*

Supomos, deste modo, que o nosso modelo é capaz de mitigar o ‘atrito grupal’ e, desta forma, maximizar o uso dos seus Modos Cognitivos pelos membros nas suas equipes. Entendemos nosso modelo como um “quarto” método a ser agregado ao marco teórico *wildiano*, pois a ele acrescenta marcadores de diversidade interseccional na composição de equipes.



## IV CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo adveio dos estudos de uma equipe diversa em vários aspectos (geracional, grau de escolaridade, ocupação laboral, gênero, orientação sexual, raça) que não nos definem por completo, tampouco expressam a motivação que esta produção coletiva nos trouxe por buscar contribuir com temática tão cara à sociedade e ao seu bem-viver. A imparcialidade metodológica está pautada, mas não a neutralidade frente aos efeitos nocivos do preconceito e da discriminação de pessoas subalterizadas por sua cor, raça, idade, gênero, orientação sexual, religião, deficiência, ou qualquer outra característica que a coloque em situação de vulnerabilidade e a prive de direitos e oportunidades.

Nossa proposta, que é de um modelo ‘cognitivo-interseccional’ para selecionar equipes, ainda necessita de refinamento e validação. Tem-se como perspectivas deste trabalho desenvolver a metodologia proposta incluindo outras interseccionalidades (outros gêneros, pessoas atípicas etc.); criar um simulador matemático para validar a metodologia proposta e; principalmente, validar experimentalmente o método através da verificação da efetividade das equipes formadas.

Esse estudo tem como premissa/hipótese o argumento de que um grupo heterogêneo pode ser um recurso valioso para organizações que buscam aprimorar sua produtividade e seu desempenho. Ao incorporar a perspectiva interseccional na seleção de grupos de trabalho, as organizações podem criar equipes eficazes, efetivas na resolução de problemas complexos, analíticas e inovadoras, contribuindo assim para uma sociedade mais equitativa em favor do progresso com bem-estar social.

## V REFERÊNCIAS

ANDREJCZUK, Ewa; Bistaffa, F; BLUM, C.; RODRIGUEZ-AGUILAR, J. A.; SIERRA, Synergistic team composition: A computational approach to foster diversity in teams. **Knowledge-Based Systems**, v. 182, p. 104799, 2019.

BAUER, Greta R.; Churchill S. M.; Mahendran M.; Walwyn C.; Lizotte D.; Villa-Rueda A. A. Intersectionality in quantitative research: A systematic review of its emergence and applications of theory and methods. **SSM Popul Health**. 2021 Apr 16;14:100798. doi: 10.1016/j.ssmph.2021.100798. PMID: 33997247; PMCID: PMC8095182.

BECKER, Gary S. T. *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special*

Reference to Education, New York: **Columbia University Press**, 1964.

CRENSHAW, Kimberle. A interseccionalidade na discriminação de raça e gênero, 2012. Disponível em: <<http://www.acaoeducativa.org.br/fdh/wp-content/uploads/2012/09/Kimberle-Crenshaw.pdf>> Acesso em outubro de 2023.

\_\_\_\_\_. Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics, University of Chicago Legal Forum: Vol. 1989, Article 8, 1989. Disponível em <<https://chicagounbound.uchicago.edu/uclf/vol1989/iss1/8>>, acesso em novembro de 2023.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA), 2012 Texto para discussão/Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada.- Brasília: Rio de Janeiro: IPEA. ISSN 1415-4765. Disponível em <<https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/989>>, acesso em novembro de 2023.

JUNG, Carl. *Tipos psicológicos*. 7a ed. Petrópolis: Vozes, 2013.

LETT, Elle. Crossing lines does not equal intersectionality. **J. Behav. Med.** 2022 Dec;45(6):983-984. doi: 10.1007/s10865-022-00375-6. Epub 2022 Nov 10. PMID: 36355228.

PEREIRA, Bruna. C. J. (2021). Sobre usos e possibilidades da interseccionalidade. Civitas: **Revista de Ciências Sociais**, 21(3), 445-454. <https://doi.org/10.15448/1984-7289.2021.3.40551>

PEREIRA, Natália P.; BASTOS João L.; LISBOA, Carolina S. M.. Etapas iniciais da adaptação transcultural do Intersectional Discrimination Index para o português do Brasil. **Rev. Bras. Epidemiol.** 2022; 25:e220028. <https://doi.org/10.1590/1980-549720220028.2>

*PUBLIC HEALTH AGENCY OF CANADA (PHAC)*. How to integrate intersectionality theory in quantitative health equity analysis? A rapid review and checklist of

promising practices. Ottawa, ON: PHAC; 2022.SEN, Amartya. Desenvolvimento como liberdade. São Paulo: Ed. Companhia das Letras, 2000.

SCHULTZ, Theodore W. Investment in human beings, **Journal of Political Economy**, v. 70, 1962.

MYERS, Isabel; BRIGGS, Katherine. Myers-Briggs type indicator form G. Palo Alto/California: **Consulting Psychologist Press**, 1987.

NASH, Jennifer. Re-thinking intersectionality. **Feminist Review** 89 (1): 1-15, 2008.

WILDE, Douglass J. Diversified Teams. **Teamology: The Construction and Organization of Effective Teams**, p. 1-8, 2009.



## ANEXO I

### Questionário com as 23 questões selecionadas do inDI – Intersectional Discrimination Index e sua composição

#### **InDI-A – Índice de Discriminação Antecipatória**

**Teorias de estresse social de minorias:** assumem que a repetida exposição à discriminação faz com que os indivíduos fiquem vigilantes e antecipem essas experiências

Respostas avaliadas em escala de concordância de 5 pontos onde:

- 0 = discordo totalmente e 4 = concordo totalmente.
1. Por ser quem eu sou, talvez eu tenha dificuldades para conseguir ou manter um emprego
  2. Eu me preocupo em ser tratado/a de forma injusta por professores, supervisores ou chefes.
  3. Eu me preocupo em ser mal tratado/a ou parado/a pela polícia ou por seguranças.
  4. Por ser quem eu sou, as pessoas podem tentar me atacar fisicamente
  5. Eu já espero ser apontado/a, xingado/a ou assediado/a quando estou em público.
  6. Tenho medo de ter dificuldade em fazer amigos ou ter um relacionamento íntimo por ser quem eu sou.

#### **InDI-C – índice de Discriminação Cotidiana**

Respostas numa escala de frequência de 4 pontos, variando de:

- “nunca”, “sim, mas não no ano passado”, “sim, uma vez no ano passado” e “sim, muitas vezes no ano passado.”
7. Ouviu, viu, ou leu, outras pessoas fazendo piadas ou rindo de você (ou de pessoas como você).
  8. Foi tratado/a como se fosse uma pessoa agressiva, inútil ou rude.
  9. Foi xingado/a ou ouviu/viu sua identidade ser usada para ofender alguém.
  10. Foi tratado/a como se os outros sentissem medo de você.
  11. Foi encarado/a ou apontado/a em público.
  12. Ouviu que deveria pensar, agir ou se parecer mais com os outros.
  13. Ouviu que você ou pessoas como você não pertencem ou não se encaixam em um grupo ou lugar.

14. Perguntas inapropriadas, ofensivas ou excessivamente pessoais foram feitas.
15. Foi tratado/a como se você fosse menos inteligente ou capaz do que os outros.

### **InDI-M – Índice de Discriminação Maior**

Referem-se a situações extremas, como negação de serviço, danos a propriedade e violência

É avaliado se as experiências com discriminação ocorreram nos últimos 12 meses. Respostas numa escala de frequência de 3 pontos, variando de:

- “não”, “sim, em um lugar” e “sim, em mais de um lugar”
16. Por ser quem você é, você já foi demitido/a ou dispensado/a de um emprego, ou foi recusado/a para um emprego para o qual foi entrevistado/a?
  17. Por ser quem você é, você já foi injustamente parado/a e questionado/a, revistado/a ou preso/a pela polícia ou segurança?
  18. Por ser quem você é, você já foi injustamente expulso/a ou suspenso/a da escolar?
  19. Por ser quem você é, você já perdeu alguma relação próxima (por exemplo, com um membro da família, amigos, parceiro ou parceira)?
  20. Por ser quem você é, você foi maltratado/a de forma repetida no trabalho ou na escola, onde você mora, ou ao utilizar algum tipo de serviço?
  21. Por ser quem você é, você já foi ameaçado/a de ataque físico ou sexual?
  22. Por ser quem você é, você já foi atacado/a fisicamente (por exemplo, cuspidos, objetos foram atirados em você, lhe bateram, deram socos, empurrões, puxões ou surras)?
  23. Por ser quem você é, você já passou por alguma situação na qual alguém pegou, danificou ou vandalizou algo de sua propriedade?