

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E NEGÓCIOS
NÍVEL MESTRADO PROFISSIONAL**

GUSTAVO HART DA ROSA

**MULHERES QUE AMAM MULHERES:
Os Desafios de Inclusão das Mulheres Lésbicas e Bissexuais no Ambiente de
Trabalho**

**Porto Alegre
2024**

GUSTAVO HART DA ROSA

**MULHERES QUE AMAM MULHERES:
Os Desafios de Inclusão das Mulheres Lésbicas e Bissexuais no Ambiente de
Trabalho**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão e Negócios, pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS).

Orientadora: Prof.^a Dra. Patricia Martins Fagundes Cabral

Porto Alegre
2024

R788m	<p>Rosa, Gustavo Hart da.</p> <p>Mulheres que amam mulheres : os desafios de inclusão das mulheres lésbicas e bissexuais no ambiente de trabalho / por Gustavo Hart da Rosa. – 2024.</p> <p>103 f. : il. ; 30 cm.</p> <p>Dissertação (mestrado) — Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios, Porto Alegre, RS, 2024.</p> <p>“Orientadora: Dra. Patricia Martins Fagundes Cabral”.</p> <p>1. Inclusão no ambiente de trabalho. 2. Mulheres lésbicas e bissexuais. 3. Lesbofobia. 4. Gestão da diversidade sexual. 5. Preconceitos. 6. Políticas de inclusão LGBTQIAP+. 7. Identidade e expressão de gênero. 8. Discriminação. 9. Ambiente corporativo I. Título.</p> <p style="text-align: right;">CDU: 331.5-055.3</p>
-------	--

GUSTAVO HART DA ROSA

**MULHERES QUE AMAM MULHERES:
Os Desafios de Inclusão das Mulheres Lésbicas e Bissexuais no Ambiente de Trabalho**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão e Negócios, pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS).

Aprovado em ___/___/___

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dra. Patricia Martins Fagundes Cabral (orientadora) – UNISINOS

Prof. Dr. Marcelo Jacques Fonseca – UNISINOS

Prof. Dr. Daniel Borrillo – Université Paris Nanterre

Porto Alegre
2024

Resumo

Este estudo visa compreender as estratégias utilizadas por mulheres homo ou bissexuais para enfrentar a homofobia e outros preconceitos no ambiente de trabalho. Através de uma abordagem qualitativa e exploratória, o estudo se debruça sobre as experiências de preconceito, as formas de manifestação da sexualidade no trabalho, e as políticas de inclusão existentes ou ausentes nas organizações. O trabalho se fundamenta em uma revisão teórica abrangente, discutindo desde a evolução dos estudos sobre minorias sexuais nas organizações até a gestão estratégica da diversidade sexual, passando por conceitos chave como homofobia, lesbofobia, e as dinâmicas de poder e exclusão relacionadas ao gênero e à sexualidade. A metodologia envolveu entrevistas semiestruturadas e um grupo de foco com mulheres homo ou bissexuais, além de entrevistas com gestores, buscando uma compreensão ampla das dinâmicas de inclusão e exclusão vivenciadas por essas mulheres no ambiente corporativo. Os resultados apontam para a persistência de múltiplas formas de preconceito, incluindo sexismo, lesbofobia, etarismo, racismo, e gordofobia, e destacam a complexidade da manifestação da sexualidade no trabalho, variando desde a abertura total até a ocultação por medo de discriminação. Foi identificada uma significativa ausência de políticas de inclusão específicas para mulheres homo e bissexuais, bem como a falta de ações estruturadas e efetivas nas políticas de diversidade das empresas. A dissertação propõe diretrizes para práticas de inclusão mais eficazes, enfatizando a importância da educação e sensibilização sobre questões LGBTQIAP+, e a implementação de ações concretas que assegurem um ambiente de trabalho seguro e inclusivo para todos. As considerações finais ressaltam a relevância de uma gestão da diversidade consciente e ativa, que não apenas reconheça a existência de diversidade sexual, mas que atue de forma decisiva para promover a inclusão efetiva desses indivíduos no ambiente corporativo.

Palavras-chave: inclusão no ambiente de trabalho; mulheres lésbicas e bissexuais; lesbofobia; gestão da diversidade sexual; preconceitos no ambiente corporativo; políticas de inclusão LGBTQIAP+; identidade e expressão de gênero; discriminação baseada em gênero e sexualidade.

Abstract

This study aims to understand the strategies used by homo or bisexual women to confront homophobia and other prejudices in the workplace. Through a qualitative and exploratory approach, the study delves into the experiences of prejudice, the ways of manifesting sexuality at work, and the existing or absent inclusion policies within organizations. The work is grounded in a comprehensive theoretical review, discussing everything from the evolution of studies on sexual minorities within organizations to the strategic management of sexual diversity, including key concepts such as homophobia, lesbophobia, and the dynamics of power and exclusion related to gender and sexuality. The methodology involved semi-structured interviews and a focus group with homo or bisexual women, as well as interviews with managers, aiming for a broad understanding of the inclusion and exclusion dynamics experienced by these women in the corporate environment. The results indicate the persistence of multiple forms of prejudice, including sexism, lesbophobia, ageism, racism, and fatphobia, and highlight the complexity of manifesting sexuality at work, ranging from total openness to concealment due to fear of discrimination. A significant lack of specific inclusion policies for homo and bisexual women was identified, as well as a lack of structured and effective actions in company diversity policies. The dissertation proposes guidelines for more effective inclusion practices, emphasizing the importance of education and sensitization on LGBTQIAP+ issues, and the implementation of concrete actions to ensure a safe and inclusive work environment for everyone. The final considerations underline the relevance of conscious and active diversity management, which not only recognizes the existence of sexual diversity but also acts decisively to promote the effective inclusion of these individuals in the corporate environment.

Keywords: inclusion in the workplace; lesbian and bisexual women; lesbophobia; management of sexual diversity; prejudices in the corporate environment; LGBTQIAP+ inclusion policies; gender and sexuality identity and expression; discrimination based on gender and sexuality.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Identidade e expressão de gênero.....	19
Figura 2 – Nuvem de palavras da categoria Caminhos para uma melhor inclusão de mulheres homo e bissexuais.....	65

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Categorias e estratégias de sobrevivência de homens homo ou bissexuais..	11
Quadro 2 - Pesquisa quantitativa de artigos relacionados aos homossexuais masculinos e femininos no ambiente de trabalho.....	13
Quadro 3 - ODS	13
Quadro 4 - Mapas acadêmicos usados para estudar minorias sexuais em pesquisa organizacional	16
Quadro 5 - Significado da sigla LGBTQIAP+	20
Quadro 6 - 10 Compromissos da empresa com a promoção dos direitos LGBT	25
Quadro 7 - Critérios de pontuação estabelecidos pela HRC.....	26
Quadro 8 - Etapas da coleta de dados.....	30
Quadro 9 – Detalhamento do roteiro de entrevista.....	30
Quadro 10 – Delineamento metodológico da pesquisa.....	34
Quadro 11 - Dados Sociodemográficos Mulheres Homo e Bissexuais	36
Quadro 12 - Dados Sociodemográficos Gestores.....	36
Quadro 13 - Dados Sociodemográficos Grupo de Foco.....	37
Quadro 14 – Categorias e subcategorias de análise.....	38
Quadro 15 – Principais achados de pesquisa	69

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 Problema	11
1.2 Objetivos	12
1.2.1 Objetivo geral	12
1.2.2 Objetivos específicos.....	12
1.3 Justificativa	12
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
2.1 Histórico dos estudos sobre homossexualidade nas organizações	16
2.2 Expressão de gênero, identidade de gênero, orientação sexual e sexo biológico	17
2.3 Homofobia e lesbofobia	20
2.4 Gestão estratégica da diversidade sexual nas organizações	23
3 METODOLOGIA	28
3.1 Tipo de pesquisa e coleta de dados	28
3.2 Procedimentos de análise de dados	32
3.3 Procedimentos éticos relacionados à pesquisa	33
3.4 Quadro-síntese	34
3.5 Dados sociodemográficos	36
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	39
4.1 Categoria: Preconceitos sofridos no ambiente de trabalho	39
4.1.1 Subcategoria: sexismo	39
4.1.2 Subcategoria: lesbofobia	42
4.1.3 Subcategoria: etarismo.....	46
4.1.4 Subcategoria: racismo.....	47
4.1.5 Subcategoria: gordofobia	48
4.1.6 Subcategoria: interseccionalidades dos preconceitos.....	49
4.2 Categoria: Manifestação da Sexualidade no Trabalho	50
4.2.1 Subcategoria: manifesta abertamente.....	50
4.2.2 Subcategoria: manifesta parcialmente	52
4.2.3 Subcategoria: não manifesta.....	54
4.2.4 Subcategoria: invisibilidade lésbica	57

4.3 Categoria: Situação da Gestão de Diversidade e Inclusão nas Organizações	59
4.3.1 Subcategoria: ausência de políticas de inclusão para mulheres homo e bissexuais.....	59
4.3.2 Subcategoria: falta de ações estruturadas e efetivas nas políticas de inclusão e diversidade das empresas.....	61
4.4 Categoria: Caminhos para uma melhor inclusão de mulheres homo e bissexuais	64
4.4.1 Subcategoria: educação e sensibilização.....	65
4.4.2 Subcategoria: ações concretas	67
4.5 Síntese dos principais achados de pesquisa	69
4.6 Contribuições Gerenciais	73
4.6.1 Desenvolvimento de políticas de Inclusão e diversidade específicas	73
4.6.2 Programas de educação e sensibilização	73
4.6.3 Criação de grupos de afinidade e apoio	73
4.6.4 Compromisso e engajamento de toda gestão	74
4.6.5 Monitoramento e avaliação das ações de inclusão	74
4.6.6 Incentive programas de liderança feminina	74
5 PRODUTO TECNOLÓGICO	75
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	76
REFERÊNCIAS	81
APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA MULHERES BI OU HOMOSSEXUAIS	86
APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA GESTORES	88
APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO MULHERES BI OU HOMOSSEXUAIS	90
APÊNDICE D – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO GESTORES	92
APÊNDICE E – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO GRUPO DE FOCO	94
APÊNDICE F – PLANO DIDÁTICO DO MÓDULO DE TREINAMENTO	96
APÊNDICE G – SLIDES DO MÓDULO DE TREINAMENTO	99

1 INTRODUÇÃO

Os estudos sobre as minorias relacionadas à sexualidade humana emergiram principalmente a partir dos últimos anos do século XIX (ANTEBY; ANDERSON, 2014), identificam-se quatro divisões sobre o estudo do tema durante a história. Inicialmente foi estudado como uma anormalidade médica, depois como um papel social desviante, passando então para uma visão de identidade coletiva e finalmente para uma visão de distinção social (ANTEBY; ANDERSON, 2014).

Os estudos relacionados às minorias sexuais no ambiente de trabalho ainda são tímidas (SIQUEIRA; FERREIRA; ZAULI-FELLOWS, 2006; WILLIAMS; GIUFFRE, 2011), ainda se considerar a variedade de subgrupos de pessoas que existem nessa minoria os estudos se tornam ainda mais restritos. Não se pode deixar de ressaltar que vivemos em um mundo machista e misógeno e isso se reflete também nos estudos relacionados aos homossexuais (PINAFI; MAIA, 2010) uma vez que existem muito mais estudos sobre os homossexuais masculinos que os femininos, o que evidencia que as mulheres homossexuais são duplamente discriminadas por serem mulheres e homossexuais. O papel do patriarcado é reforçado por (MARSIAJ, 2010) ao afirmar que este é o principal responsável pela ausência de manifestações, e por consequência estudos, das mulheres homossexuais uma vez que estas estiveram muitas vezes subjugadas ao caráter privado e, com isso, seu papel extremamente limitado nas participações sociais ativas incluindo nisso as demonstrações de sua sexualidade.

Os relacionamentos homoafetivos entre homens e entre mulheres apresentam diferenças, (RICH, 1980) ressalta muito bem esse ponto enfatizando que, apesar de existir uma equiparação da homossexualidade feminina com a masculina, existem diferenças relacionadas à falta de privilégios econômicos e culturais principalmente.

Quando se pensa sobre identidades, APPIAH (2016) nos lembra da necessidade de existência de rótulos para que as identidades sociais existam, uma vez que reagimos e esperamos que os outros reajam a esses rótulos, bem como refletimos através dessa rotulação. Tendo isso como base, fica evidente a necessidade de identificação e posicionamento de sua sexualidade frente aos diversos rótulos existentes. Em suma, o indivíduo precisa se localizar e identificar dentro das diversas manifestações de sexualidade, permitindo assim uma assimilação

com a norma de identificação, que relaciona a identidade com os comportamentos esperados deste rótulo, bem como com às normas de tratamento, que apresenta as formas como pessoas de certa identidade devem ou deveriam ser tratadas por pessoas de identidades diferentes. O autor ainda reflete sobre as interações que a moral exerce sobre a ética dos indivíduos no tocante às identidades, deixando claro que a participação de pessoas com identidade diversa, pode se dar por aconselhamento, porém nunca através de ação coercitiva na identidade dos demais, ampliando inclusive o conceito para a participação dos governos nesse processo, alegando que estes não devem agir repreensivamente sobre os diversos julgando existir uma forma perfeita de cidadão.

Para MUNANGA (2014), não se deve estabelecer uma oposição entre igualdade e diferença, mas sim combiná-las, promovendo um encontro entre culturas mediante uma integração parcial evitando assim uma guerra cultural que poderia gerar um falso universalismo identitário que não é nada profícuo, uma vez que sua imposição afrontaria a condição ampla de diversidade inerente ao ser humano.

Durante o levantamento bibliográfico efetuado por este pesquisador, procuraram-se artigos na base *Google Scholar*¹ com o verbete “Diversidade sexual no trabalho” sem delimitador de período de publicação, entre as respostas, chamou a atenção o artigo “Estratégias de sobrevivência dos gays no ambiente de trabalho” de (IRIGARAY; FREITAS, 2013) onde foi conduzida uma pesquisa com o seguinte objetivo: “Já que a sexualidade delimita espaços sociais e garante privilégios, notadamente no mundo corporativo, de que estratégias os homens homo e bissexuais se valem para sobreviver na arena das relações de trabalho?” (IRIGARAY; FREITAS, 2013, p. 77). No artigo Irigaray e Freitas (2013) identificam papéis que o público objeto do estudo adotam como estratégia de sobrevivência no ambiente de trabalho, criando classificações conforme segue:

¹ Ferramenta pública disponibilizada pela Google para pesquisa de produções acadêmicas através do site Google Scholar (2022).

Quadro 1 - Categorias e estratégias de sobrevivência de homens homo ou bissexuais

Explicitação da Orientação Sexual	Papel	Estratégia
Todas as dimensões (trabalho e família)	Gladiador	Enfrentamento
	Pacificador	Evitar Conflitos
Parcialmente Assumidos	Gente Boa	Desfocar atenção
	Super Homem	Investem na competência profissional
Não assumidos	Machão	Imagem do homem rústico
	Sedutor	Heterossexualidade reafirmada em direção ao sexo oposto
	Invisível	Não ser notado

Fonte: Elaborado pelo autor, com base em Irigaray e Freitas (2013).

Nas limitações do estudo, os autores apontam para pesquisas futuras a abordagem também para mulheres homo e bissexuais, desta forma surgiu a curiosidade de averiguar se existia estudo análogo com o público homo e bissexual feminino. Nas buscas efetuadas por este pesquisador nas bases EBSCO Publishing, Inc. (EBSCO), Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e *Scientific Electronic Library Online*(SCIELO), para o verbete “Estratégias de sobrevivência de lésbicas no trabalho” e sem delimitação de datas de publicação foi encontrado na base EBSCO o artigo de Valencia e Ávila (2016) sob o título *Estrategias de supervivência de las lesbianas em el mercado laboral em Aguascalientes, México*, no entanto o artigo, apesar das semelhanças existentes no título, não elabora análise semelhante no público homo ou bissexual feminino, os demais resultados encontrados não tinham relação com o tema de interesse desse estudo.

1.1 Problema

Diante desta lacuna de pesquisa, a questão a ser respondida por esse estudo é: Quais as estratégias de sobrevivência e papéis identitários utilizados pelas mulheres homo ou bissexuais no ambiente de trabalho?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

Compreender as estratégias utilizadas pelas mulheres homo ou bissexuais para enfrentar a homofobia no ambiente de trabalho.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) identificar como outros preconceitos são vividos pelas mulheres homo e bissexuais para além da lesbofobia;
- b) identificar políticas e práticas inclusivas para mulheres homo ou bissexuais já utilizadas nas organizações;
- c) propor diretrizes para práticas de inclusão para mulheres homo ou bissexuais nas organizações.

1.3 Justificativa

Como as organizações são parte da sociedade, portanto estas reproduzem e/ou são reflexos desta, irão espelhar comportamentos incluindo a invisibilidade lésbica, o que torna este estudo de grande importância.

Efetuada uma pesquisa na base *business source complete* da EBSCO apenas para publicações em Revistas acadêmicas (analisadas por especialistas) e sem utilização de filtro temporal fica evidente a disparidade na quantidade de estudos relacionados aos homossexuais masculinos e femininos no ambiente de trabalho, conforme se observa no Quadro 2, então um estudo sobre mulheres homo ou bissexuais é de extrema pertinência.

Quadro 2 - Pesquisa quantitativa de artigos relacionados aos homossexuais masculinos e femininos no ambiente de trabalho

Termo Principal	Termo Secundário	Termo Excluído	Quantidade de resultados
Gay Men	Workplace	Gay Women	54
Gay Women	Workplace	Gay Men	16
Gay	Workplace	Lesbian	84
Lesbian	Workplace	Gay	9

Fonte: Elaborado pelo autor, com base na Base de dados Business Source Complete na plataforma EBSCO (2022).

Em 2015, durante a Cúpula das Nações Unidas, os 193 países membros da ONU, entre eles o Brasil, assinaram um pacto global com objetivo de promover o crescimento sustentável global até o ano de 2030. Neste pacto foram estabelecidos 17 ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável) eles são interconectados e desdobrados em 169 metas objetivando superar os principais desafios de desenvolvimento com promoção do crescimento sustentável (NAÇÕES UNIDAS, c2022).

Os objetivos constam no Quadro 3.

Quadro 3 - ODS

ODS	Título	Descrição
1	Erradicação da pobreza	Acabar com a pobreza em todas as suas formas, em todos os lugares.
2	Fome zero e agricultura sustentável	Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhoria da nutrição e promover a agricultura sustentável.
3	Saúde e bem-estar	Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades.
4	Educação de qualidade	Assegurar a educação inclusiva, equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos.
5	Igualdade de gênero	Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas.
6	Água potável e saneamento	Garantir disponibilidade e manejo sustentável da água e saneamento para todos.
7	Energia limpa e acessível	Garantir acesso à energia barata, confiável, sustentável e renovável para todos.
8	Trabalho decente e crescimento econômico	Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo, e trabalho decente para todos.

9	Indústria, inovação e infraestrutura	Construir infraestrutura resiliente, promover a industrialização inclusiva e sustentável, e fomentar a inovação.
10	Redução das desigualdades	Reduzir as desigualdades dentro dos países e entre eles.
11	Cidades e comunidades sustentáveis	Tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis.
12	Consumo e produção responsáveis	Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis.
13	Ação contra a mudança global do clima	Tomar medidas urgentes para combater a mudança climática e seus impactos.
14	Vida na água	Conservação e uso sustentável dos oceanos, dos mares e dos recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável.
15	Vida terrestre	Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação da Terra e deter a perda da biodiversidade.
16	Paz, justiça e instituições eficazes	Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis.
17	Parcerias e meios de implementação	Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável.

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas Nações Unidas (c2022).

Dentre os objetivos citados anteriormente este trabalho se justifica, pois está relacionado com dois alvos, sendo eles:

- a) O objetivo 10 titulado “Redução das Desigualdades”, mais especificamente com a meta que consta em Nações Unidas (c2022) “10.2 - Até 2030, empoderar e promover a inclusão social, econômica e política de todos, independentemente da idade, gênero, deficiência, raça, etnia, origem, religião, condição econômica ou outra.”
- b) O Objetivo 05 registrado como “Igualdade de gênero” e descrito como “Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas.”, e no tocante à meta que consta em Nações Unidas (c2022) “5.1 Acabar com todas as formas de discriminação contra todas as mulheres e meninas em toda parte.”

Além do exposto, acredita-se que uma melhor compreensão, e conseqüente aceitação, sobre a diversidade de manifestações da sexualidade no ambiente laboral proporcionará ganhos para todos os atores envolvidos, sendo num ambiente menos

propenso a assédios contra os homossexuais, bem como para uma melhor performance da organização.

Por fim, este assunto tem importância para este pesquisador que é gay e trabalha em empresa de grande porte, tendo muitas vezes passado por situações desagradáveis em função de sua sexualidade, uma vez que é homem caucasiano cis homossexual, entende que pertence apenas à minoria homossexual, no entanto possui diversas amigas não heterossexuais que fazem parte pelo menos de duas minorias, pela sexualidade e pelo fato de serem mulheres, e estas relatam as dificuldades que enfrentam diariamente em suas vidas. Desta forma, entende que não terá como centro apenas algo vivido por ele, permitindo assim um deslocamento do pesquisador do objeto de estudo.

Quanto à estrutura, esta dissertação possui 6 capítulos. No Capítulo 1 é feita a introdução, apresentação do problema de pesquisa, objetivos (geral e específicos), bem como as justificativas. No Capítulo 2, é feita a apresentação da fundamentação teórica que serve de base para o estudo. Já no Capítulo 3 é descrito o método de pesquisa a ser utilizado. No Capítulo 4, é apresentada a análise e discussão dos dados obtidos, bem como as contribuições gerenciais que este estudo fornece. No capítulo 5 está descrito o produto tecnológico elaborado a partir desse estudo. O capítulo 6 traz as considerações finais do estudo, as contribuições acadêmicas, organizacionais e para as mulheres homo e bissexuais, além das limitações e sugestões para estudos futuros. Após são apresentadas as referências utilizadas. E por fim os apêndices do trabalho.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A parte da fundamentação teórica deste trabalho está dividida em três principais temáticas. Primeiramente, será feito um breve histórico dos estudos sobre homossexualidade nas organizações. Então serão apresentadas informações sobre homofobia e lesbofobia. Por último, serão exploradas as políticas e práticas de inclusão utilizadas na Gestão Estratégica da diversidade nas organizações.

2.1 Histórico dos estudos sobre homossexualidade nas organizações

O histórico dos estudos sobre a homossexualidade nas organizações foi muito bem esquematizados em mapas acadêmicos por (ANTEBY; ANDERSON, 2014) que propuseram 4 divisões conforme Quadro 4:

Quadro 4 - Mapas acadêmicos usados para estudar minorias sexuais em pesquisa organizacional

Mapa	Anormalidade médica	Papel social desviante	Identidade coletiva	Distinção social
Período	1860-1960	1960-1980	1970-presente	2000-presente
Definição da População	População definida por uma patologia médica ou psiquiátrica, presente desde o nascimento (genética ou congênita) ou fixada na primeira infância graças ao desenvolvimento anormal.	População definida pela assunção de um papel social desviante e participação em práticas sexuais desviantes.	População definida como uma identidade de grupo minoritário comparativamente estável e limitada, análoga a uma identidade étnica minoritária	População definida de acordo com uma variedade de critérios e comparada em estudos com uma variedade de outras populações
Grupos de comparação estudados ao lado da população	- Histéricos, hipocondríacos - Alcoólatras e viciados - Neuróticos	- Delinquentes juvenis - Abusadores de drogas ilegais - Estupradores	- Afro-americanos - Mulheres - Outras Minorias	Gama muito mais ampla: por exemplo, pessoas com um gene seletivo ou com um estigma oculto
Problema Central	A etiologia da anormalidade sexual	O papel social da promulgação de uma	Os direitos e a igualdade das minorias sexuais	A distinção das minorias sexuais

		sexualidade desviante		
Perguntas-chave de pesquisa	<ul style="list-style-type: none"> - Como excluir indivíduos anormais de organizações (normais)? - Por que certas profissões atraem pessoas anormais? 	<ul style="list-style-type: none"> - Como os papéis sociais desviantes são promulgados fora das organizações formais? - Quais ocupações são mais compatíveis com papéis sociais desviantes? 	<ul style="list-style-type: none"> - Como as minorias sexuais podem ganhar mais visibilidade? - Como funciona a discriminação contra minorias sexuais no trabalho? - Como as minorias sexuais podem criar mudanças sociais? 	<ul style="list-style-type: none"> - O que torna os trabalhadores de minorias sexuais distintos de outros trabalhadores? - O que torna distinta uma organização povoada principalmente por minorias sexuais?

Fonte: Elaborado pelo autor, com base em Anteby e Anderson (2014, tradução nossa).

O Quadro 4 resume os mapas propostos pelos autores supracitados, onde deixam claro que atualmente os estudos se propõem a analisar os homossexuais sob a lente de uma identidade coletiva e/ou como uma forma de distinção social. Tendo em vista os objetivos, este trabalho se classifica como uma visão de identidade coletiva, uma vez que o objetivo geral remete a um questionamento sobre as formas de discriminação das homo e bissexuais femininas no trabalho e nos objetivos específicos como estas podem ganhar mais visibilidade e respeito, à medida que se avança na proposição de políticas e práticas inclusivas nas organizações.

2.2 Expressão de gênero, identidade de gênero, orientação sexual e sexo biológico

Neste momento cabem algumas considerações sobre expressão de gênero, identidade de gênero, orientação sexual e sexo biológico.

Expressão de Gênero é como a pessoa se manifesta para o mundo, seja por meio de suas roupas, nome, comportamentos e como interage com os demais. Importante salientar que nem sempre a expressão de gênero corresponde ao seu sexo biológico (REIS, 2018).

Identidade de Gênero é a forma como a pessoa se percebe sendo do gênero masculino, feminino, agênero, de gênero não binário ou alguma outra combinação independente do sexo biológico. Importante destacar que é uma experiência pessoal

que pode ou não estar alinhado ao sexo atribuído no nascimento (PRINCÍPIOS..., 2007).

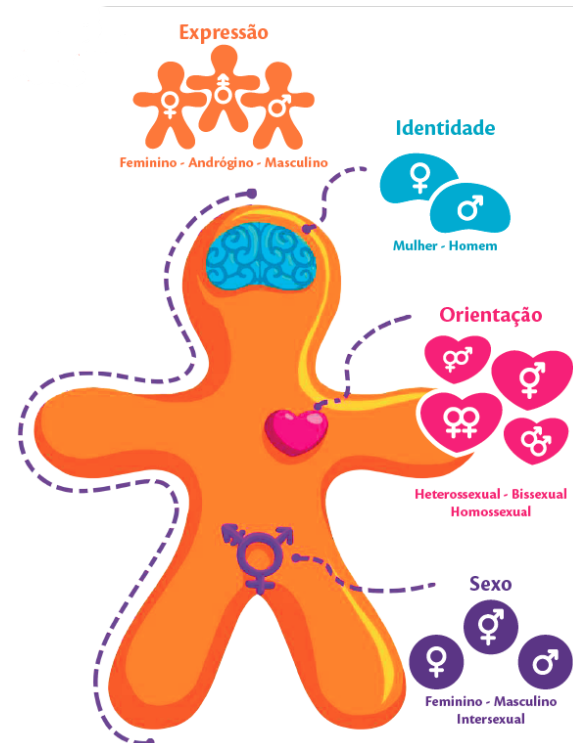
Alguns conceitos importantes referentes à identidade e expressão de gênero: Androginia é um termo relacionado com pessoas que tenham postura social, normalmente relacionado à vestimenta, comum a ambos os gêneros e não permitindo a diferenciação entre os gêneros. Agênero são pessoas que não se identificam como pertencentes a nenhum gênero. Não-binário são pessoas que consideram limitante o conceito de que existe o binário masculino/feminino. Cisgênero são os indivíduos que se identificam de todas as formas com o gênero atribuído no nascimento. Transgênero termo utilizado na referência às pessoas que transitam entre os gêneros, transcendendo as definições habituais de sexualidade, como exemplo posso citar as travestis e transexuais. Sendo travestis pessoas do sexo masculino com identidade de gênero oposta ao seu sexo biológico, mas que não reivindicam a identidade de mulher. Já transexuais são pessoas que possuem uma identidade de gênero diferente do sexo atribuído no nascimento e se apresentam como homens trans ou mulheres trans (ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE TRAVESTIS E TRANSEXUAIS (ANTRA), 2018; LANZ, 2014; REIS, 2018).

Orientação Sexual é a atração involuntária que a pessoa tem sexual, afetiva e emocional por outras pessoas de gênero diferente (heterossexualidade), por mais de um gênero (bissexualidade), pelo mesmo gênero dela (homossexualidade) ou mesmo não sentir atração sexual (assexualidade). Destacando que as quatro manifestações citadas anteriormente não são as únicas (PRINCÍPIOS..., 2007).

Sexo biológico é o que existe de mais objetivo no tangente à sexualidade humana: a) órgãos genitais; b) gônadas; c) hormônios; e d) cromossomos. Existem 3 divisões: a) feminino caracterizado pela presença de vagina, ovários e cromossomos XX; b) masculino com pênis, testículos e cromossomos XY; e c) intersexo sendo qualquer variação biológica que não esteja diretamente relacionado ao binário de corpo masculino ou feminino (REIS, 2018).

A Figura 1 ilustra de forma didática o que foi exposto anteriormente.

Figura 1 - Identidade e expressão de gênero



Fonte: Reis (2018).

Primeiramente cabe informar que não existe uma padronização do acrônimo que forma a sigla que representa os movimentos de minorias sexuais ou não-heterossexuais. Recentemente foi criada a sigla representando Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transgêneros, Queer, Questionando, Intersexuais, Curioso, Assexuais, Aliados, Pansexuais, Polisssexuais, Familiares, 2-espíritos e Kink (LGBTQQICAPF2K+) utilizada para referenciar identidades de gênero e orientações sexuais que não seguem o padrão cissexual-heterossexual (PEÇANHA, 2020).

Optou-se por utilizar a versão LGBTQIAP+ neste trabalho, onde o sinal de adição (+) é utilizado para assegurar que outras identidades sejam incluídas, tendo em vista os diversos arranjos possíveis da combinação das variáveis orientação sexual, identidade e expressão de gênero.

Segue Quadro 5 explicando cada uma das letras do acrônimo LGBTQIAP+.

Quadro 5 - Significado da sigla LGBTQIAP+

Letra/Símbolo	Significado	Explicação
L	Lésbica	Pessoa do gênero feminino que têm desejos, práticas sexuais e/ou relacionamento afetivo-sexual com outras pessoas do gênero feminino.
G	Gay	Pessoa do gênero masculino que tem desejos, práticas sexuais e/ou relacionamento afetivo-sexual com outras pessoas do gênero masculino.
B	Bissexual	Pessoa que tem desejos, práticas sexuais e relacionamento afetivo-sexual com pessoas de ambos os sexos.
T	Transgênero	Termo utilizado para reunir travestis e transexuais como sujeitos que realizam um trânsito entre um gênero e outro.
Q	Queer	Pessoas para quem as designações lésbica, gay, bissexuais e heterossexuais são vistos como limitantes para sua vivência sexual.
I	Intersexo	Pessoas cujas combinações biológicas e de desenvolvimento corporal não se enquadram no binário (masculino ou feminino)
A	Assexual	Pessoa que não sente atração sexual tanto pelo sexo/gênero oposto ou igual ao dela.
P	Pansexuais	Pessoa que tem desejos, práticas sexuais e relacionamento afetivo-sexual com pessoas independente de sua identidade de gênero ou sexo biológico, rejeitando inclusive a noção de dois gêneros e até de orientação sexual específica.
+	Demais Identidades	Demais arranjos possíveis da combinação das variáveis orientação sexual, identidade e expressão de gênero, diferentes do padrão heterocisnormativo, mas que não aparecem na sigla.

Fonte: Elaborado pelo autor, com base em Carrara (2009) e Reis (2018).

2.3 Homofobia e lesbofobia

Existem diversos conceitos para a homofobia, entre eles a cunhada por Welzer-Lang (2001, p. 465): “[...] discriminação contra as pessoas que mostram, ou a quem se atribui, algumas qualidades (ou defeitos) atribuídos ao outro gênero”. Já Borrillo (2010, p. 34) conceitua homofobia como “[...] a hostilidade geral, psicológica e social àqueles ou àquelas que supostamente sentem desejo ou têm relações sexuais com indivíduos de seu próprio sexo”. No entanto, como também lembra Borrillo (2010), não se pode resumir esta forma de violência de forma tão simples, pois existem diversos desdobramentos dentro deste conceito.

Como um primeiro desdobramento, surge o conceito de homofobia irracional ou afetiva (psicológica) que está relacionada com emoções de medo e/ou repulsa se assemelhando com as demais fobias como, por exemplo, medo de altura (acrofobia) ou de cobras/serpentes (Ofiofobia). Na sequência podemos trazer o conceito de homofobia social (cognitiva) caracterizada por uma tolerância civilizada aos homossexuais, porém negação de direitos que os heterossexuais possuem como, por exemplo, ao casamento e adoção de filhos (BORRILLO, 2010).

A homofobia direcionada contra gays e lésbicas é categorizada como homofobia específica. Existindo inclusive propostas para distinção entre “gayfobia” e “lesbofobia” que seriam declinações da homofobia específica. A gayfobia seria a violência sofrida por homens homossexuais, já a lesbofobia a sofrida por mulheres homossexuais, essa distinção ocorre uma vez que as mulheres homossexuais são vítimas de duas formas de violências, sendo uma contra o gênero (sexismo) e outra quanto à sexualidade (homofobia) (BORRILLO, 2010).

Quando aborda a dominância simbólica sofrida por homossexuais Bourdieu (2014, p. 144),

A particularidade desta relação de dominação simbólica é que ela não está ligada aos signos sexuais visíveis, e sim à prática sexual. A definição dominante da forma legítima desta prática, vista como relação de dominação do princípio masculino (ativo, penetrante) sobre o princípio feminino (passivo, penetrado) implica o tabu da feminilização, sacrilégio do masculino, isto é, do princípio dominante, que está inscrito na relação homossexual.

Desta forma, as relações entre mulheres homossexuais subvertem a dominação masculina não somente por afrontar a relação de dominância do masculino sobre o feminino, mas também, principalmente após os movimentos de afirmação e orgulho de grupos não-heterossexuais, por mostrarem a existência explícita e orgulhosa da sexualidade entre duas mulheres. Cabe lembrar que a homossexualidade feminina foi ignorada por diversas vezes na história por não ser considerado como prática existente, ou seja, era invisível. E justamente essa intangibilidade da manifestação dessa sexualidade se converte em violência, mais especificamente a lesbofóbica.

Não é possível falar em homofobia ou lesbofobia sem falar em sexismo, misoginia e heterossexismo. Sexismo é a base da dominação masculina, tem como objetivo organizar as relações entre os sexos, objetificando constantemente a mulher

e a colocando como veículo para ampliar o ego masculino. É uma forma de violência simbólica (BOURDIEU, 2014), por isso se dá de forma imperceptível, oferecida pelo dominante e acolhida pelo reprimido por achar que ela é *natural, inevitável e necessária* (BORRILLO, 2010). A subordinação do feminino ao masculino se desdobra na hierarquização da sexualidade, fazendo surgir o conceito de heterossexismo onde se estabelece uma hierarquia das sexualidades, sendo que a heterossexualidade é apresentada como a dominante às demais demonstrações de sexualidade que passam a ser consideradas inferiores, desta forma que se alicerça a homofobia. Como também lembra Borrillo (2010, p. 34), “O heterossexismo é para a homofobia o que o sexismo é para a misoginia: apesar de esses conceitos serem distintos, um não pode ser concebido sem o outro”. Como a misoginia é a violência contra mulheres, onde se preconiza a vontade masculina em detrimento da feminina, tornando a sexualidade feminina apenas como um meio de satisfazer o desejo masculino, as relações afetivo-sexuais entre mulheres se tornam mais inferiores ainda na lente homofóbica de percepção da sexualidade.

Dentro da abordagem de identidades feita por (APPIAH, 2016), fica claro que construímos nossa vida tanto na esfera privada quanto na pública. Lembrando que cabe ao indivíduo decidir pela manifestação pública ou não de sua identidade, no caso, a sexual. No entanto, quando da manifestação pública de sua identidade sexual, o indivíduo busca reconhecimento e estima de seu rótulo. Muitas vezes essa manifestação pública sofre interferências de históricos destrutivos pelo não reconhecimento e/ou desprezo.

Para APPIAH (2016) nossas identidades são necessárias na construção de nossas vidas, este caminho se dá tanto na esfera privada quanto na pública. A decisão de manter a identidade sexual na esfera privada, por exemplo, depende exclusivamente do indivíduo, não cabendo a ninguém mais essa decisão. Por outro lado, se espera que exista respeito quando o indivíduo decida manifestar publicamente sua identidade sexual, no entanto não é o que se observa, tendo em vista as diversas manifestações homofóbicas verificadas na sociedade. Este tipo de manifestação, que não respeita identidades divergentes, não se limita a atingir os divergentes apenas com insultos, propagação de estereótipos e imposição de restrições, mas também os afasta de oportunidades de emprego, educação e poder.

2.4 Gestão estratégica da diversidade sexual nas organizações

A diversidade cultural é definida por Fleury (2000, p. 20) como

[...] um mix de pessoas com identidades diferentes interagindo no mesmo sistema social. Nesses sistemas, coexistem grupos de maioria e de minoria. Os grupos de maioria são os grupos cujos membros historicamente obtiveram vantagens em termos de recursos econômicos e de poder em relação aos outros.

No aspecto relacionado à sexualidade humana, analogamente pode se adaptar o conceito de (FLEURY, 2000) para a diversidade sexual como o mix de pessoas com expressão de gênero, identidade de gênero, orientação sexual e sexo biológico diferentes. Constituindo o grupo de maioria os indivíduos cis-heterossexuais e as minorias os enquadrados nas demais variantes.

Para Siqueira e Zauli-Fellows (2006), a marginalização dos homossexuais é uma das mais relevantes no ambiente de trabalho, enfatizando inclusive que as pessoas demonstram maior inclinação a aceitar diferenças étnicas, sociais e de gênero, mas que a diversidade sexual permanece com maior resistência.

Para Ulrich (1998) o verdadeiro diferencial para as organizações está no capital humano, portanto reside importância o foco nas pessoas com toda a diversidade inerente ao ser humano.

De acordo com Vanderley (2001), o diferencial das organizações está nas pessoas, ou seja, elas que garantem um diferencial competitivo, no entanto, elas ainda estão aprendendo a utilizar esse fator de distinção entre os concorrentes. Para Fleury, (2000, p. 20), “[...] a gestão da diversidade implica adotar um enfoque holístico para criar um ambiente que possibilite a todos o pleno desenvolvimento de seu potencial na realização dos objetivos da empresa”.

Uma forma de exemplificar o efeito da diversidade nas organizações está relacionada com a variedade de informação para a tomada de decisão, a variação da composição das equipes de trabalho tem efeito positivo (GRUENFELD *et al.*, 1996). Quanto maior a diversidade da equipe de trabalho, maior será a quantidade e variedade de informações, ingrediente essencial para uma boa tomada de decisão, o que é positivo para as organizações pois acarreta melhores resultados e eficiência.

Por outro lado, uma busca por similaridade entre os membros de grupos muito diversos pode ocorrer isolamento e uma troca de informações pobre (GIGONE;

HASTIE, 1993), tornando a gestão da diversidade um assunto que merece atenção principalmente pelos gestores dessas equipes. Como bem lembram (RICHARD *et al.*, 2004) é necessária uma boa gestão da diversidade para se obter seus benefícios.

A qualidade desta gestão, portanto passa por não gerar segregação dos grupos minoritários dentro da empresa, mas sim uma efetiva inclusão destes na cultura organizacional, ou seja, eles devem ser inseridos entre os demais stakeholders e não ficarem separados de forma alguma em função de compartilharem especificidades.

A gestão da diversidade e inclusão necessita constante melhoria para efetivamente proporcionar uma mudança na cultura organizacional com incorporação de valores mais compatíveis à diversidade e inclusão, para isso deve haver um forte comprometimento da alta gestão de forma genuína e evidente (BAUM, 2021). O estudo de Cook e Glass (2016) evidenciou que empresas com maior diversidade de gênero em seus conselhos diretores tem maior tendência a apresentar melhores práticas de políticas de inclusão para públicos não heterossexuais.

Outro fator relevante na efetividade da gestão da diversidade e inclusão é que as ações institucionais e pensamentos precisam estar agregados e atuando em diversas frentes se o objetivo é promover igualdade e inclusão, sendo necessário alterar a lógica existente de que as minorias são objetos e não sujeitos no mundo (TEIXEIRA *et al.*, 2021).

A gestão da diversidade sexual nas organizações possui importância estratégica para o atingimento dos objetivos das organizações, bem como para o bem-estar dos colaboradores não heterossexuais.

A Organização Internacional do Trabalho (OIT), o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), o Programa Conjunto das Nações Unidas sobre HIV/Aids (UNAIDS) e demais parceiros destas instituições elaboraram o guia intitulado *Promoção dos Direitos Humanos de pessoas LGBT no Mundo do Trabalho* (PROMOÇÃO..., 2015) nele são apresentados casos reais para utilização em discussão roteirizada com os empregados das empresas visando promover o aprendizado e diminuição do preconceito com estas minorias.

Além disso ele traz uma lista de *10 Compromissos da empresa com a promoção dos direitos LGBT* elaborados para garantir: a observância dos princípios, leis e normas; o engajamento da empresa, de seus empregados e da sua cadeia de valor no respeito à diversidade sexual. Cabe destacar que os compromissos em questão

constaram primeiramente no manual do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (ETHOS) (2013) onde recebeu o título *O Compromisso das Empresas com os Direitos Humanos LGBT – Orientações para o Mundo Empresarial em Ações Voltadas a Lésbicas, Gays, Bissexuais, Travestis e Transexuais*.

Dentro de cada compromisso existem desdobramentos em indicativos de ações que servem como certificadores de que a empresa está atuando de forma alinhada com os compromissos em questão. Por fim, são colocados Indicadores de Profundidade em formato de *check-list* para diagnóstico e acompanhamento dos estágios de adesão da empresa aos compromissos assumidos. Segue o Quadro 6 com os compromissos mencionados anteriormente.

Quadro 6 - 10 Compromissos da empresa com a promoção dos direitos LGBT

Compromisso	Descrição
1	Comprometer-se – presidência e executivos – com o respeito e a promoção dos direitos LGBT
2	Promover igualdade de oportunidades e tratamento justo às pessoas LGBT
3	Promover ambiente respeitoso, seguro e saudável para as pessoas LGBT
4	Sensibilizar e educar para o respeito aos direitos LGBT
5	Estimular e apoiar a criação de grupos de afinidade LGBT
6	Promover o respeito aos direitos LGBT na comunicação e marketing
7	Promover o respeito aos direitos LGBT no planejamento de produtos, serviços e atendimento aos clientes
8	Promover ações de desenvolvimento profissional de pessoas do segmento LGBT
9	Promover o desenvolvimento econômico e social das pessoas LGBT na cadeia de valor
10	Promover e apoiar ações em prol dos direitos LGBT na comunidade

Fonte: Elaborado pelo autor, com base em ETHOS (2013) e Promoção....(2015).

Além de também trazer o roteiro acima exposto, o manual do Ethos (2013) traz de forma bem didática os conceitos, a história, aspectos de responsabilidade social, recomendações, práticas adotadas pelas empresas e materiais para consulta no tocante a Direitos Humanos LGBT. Porém esse mesmo manual, no capítulo sobre as práticas adotadas pelas empresas, não traz referência sobre como está a aderência das empresas mencionadas no manual no tocante aos 10 compromissos da empresa com a promoção dos direitos LGBT.

Como forma de avaliar as políticas, práticas e benefícios referentes à inclusão de pessoas LGBTQIAP+ a Human Rights Campaign (HRC) criou em 2002 o Índice de Igualdade de Melhores Lugares para pessoas LGTBI+ trabalharem, proveniente da sigla em inglês Corporate Equality Index (CEI), sendo a primeira e mais abrangente avaliação nesse sentido, permitindo conhecer o nível de progresso das organizações nesse quesito (HUMAN RIGHTS CAMPAIGN FOUNDATION, 2022).

A pesquisa considera 5 pilares que considera fundamentais para a inclusão de LGTBI+, traduzidos em 5 critérios com pontuações distintas conforme Quadro 7.

Quadro 7 - Critérios de pontuação estabelecidos pela HRC

Critério	Pontuação Máxima	Pilar	Descrição
1	30	Políticas e Documentos Institucionais de Não Discriminação	As empresas devem listar expressamente os termos “orientação sexual” e “identidade de gênero” em sua Política de Diversidade e Inclusão ou em documentos institucionais.
2	20	Governança em Diversidade e Inclusão	As empresas devem ter em sua estrutura grupos de afinidade/ERG/BRG/GT/Squad de colaboradores (as) LGTBI+ e Conselhos ou Comitês de Diversidade & Inclusão que acompanha o desdobramento da estratégia total de D&I nas ações práticas da empresa.
3	20	Educação para a diversidade LGTBI+	Durante o ano de 2021, as empresas possuíram um programa de educação/conscientização/ treinamento sobre Diversidade e Inclusão que, entre os temas analisados, incluíam as questões LGTBI+, de modo a evitar discriminação e preconceito com base na orientação sexual e/ou identidade de gênero das pessoas de seu ecossistema
4	20	Compromissos Públicos	As organizações realizaram algum compromisso público com a comunidade LGTBI+ no Brasil. Esses compromissos podem incluir: campanhas de marketing, publicidade, redes sociais corporativas, patrocínio de seminários, intervenções públicas, advocacy, publicação e patrocínio de posts em redes sociais, patrocínio de eventos voltados à comunidade LGTBI+, filantropia para organizações LGTBI+ no Brasil, fomento de projetos de impacto social

			para a população LGBTI+ em vulnerabilidade, atividades do Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+, participação ou patrocínio da Parada do Orgulho LGBTI+, patrocínios de feiras de carreira para esse e ações de voluntariado.
5	10	Monitoramento da inclusão LGBTI+	Uma das formas consideradas para o monitoramento da inclusão foi a existência de canais de denúncia confidenciais para que seus (suas) empregados (as) possam denunciar possíveis discriminações com base na sua orientação sexual ou identidade de gênero – com a possibilidade de destacar e tratar LGBTIfobia das outras categorias de preconceito e discriminação.

Fonte: Adaptado de Human Rights Campaign Foundation (2022).

A pesquisa da HRC foi aplicada pela primeira vez no Brasil entre dezembro de 2021 e fevereiro de 2022, tendo os resultados divulgados publicamente em 09 de junho de 2022. Nessa edição, 104 empresas iniciaram o processo de pesquisa, porém apenas 60 dessas concluíram, destas 38 obtiveram a pontuação máxima, recebendo o selo de certificação e constam no relatório de divulgação.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo serão exibidos e esclarecidos o percurso e os procedimentos metodológicos que foram adotados para esta pesquisa. Inicialmente, será apresentada o tipo de pesquisa, a técnica a ser utilizada para coleta de dados e os motivos que levaram a escolha deste método, então serão apresentadas os aspectos e condições éticas do estudo. Para finalizar, serão apresentados o quadro-síntese e os dados sociodemográficos dos participantes deste estudo.

3.1 Tipo de pesquisa e coleta de dados

O presente estudo foi efetuado através de uma pesquisa de abordagem qualitativa com caráter exploratório fenomenológico, pois pretende aprofundar as relações, processos e fenômenos (MINAYO, 2001). Para isso foram efetuadas entrevistas utilizando um roteiro semiestruturado com perguntas focadas, conforme roteiros de entrevistas (Apêndices A e B), a fim de permitir inclusões, exclusões e mudanças nas perguntas, permitindo explicar ao entrevistado caso surjam dúvidas (VERGARA, 2009).

A técnica de *snow ball* ou bola de neve, foi utilizada para a indicação dos participantes das entrevistas, pois é uma técnica utilizada em pesquisas sociais onde os primeiros respondentes indicam os demais e assim sucessivamente até que as respostas obtidas passam a se repetir e não surjam novos dados relevantes para a pesquisa, demonstrando que encontrou a saturação no assunto (BALDIN; MUNHOZ, 2011; HUDELSON; WORLD HEALTH ORGANIZATION, 1994). Trazendo definição de (ALBUQUERQUE, 2009) para população oculta: “Uma população é dita oculta, ou escondida, quando não existe como enumerar todos os seus membros. Em geral, seus membros são caracterizados por apresentarem comportamentos ilegais ou estigmatizados”. Nesse caso de estudo, a população é oculta, tendo em vista a estigmatização das minorias sexuais, sendo mais fácil que um respondente indique outro do que o pesquisador identificar os mesmos.

Finalizada a etapa de entrevistas, foi realizado um grupo de foco como objetivo geral debater temáticas relacionadas à inclusão de mulheres bi ou homossexuais no ambiente de trabalho, as políticas e práticas de inclusão adotadas atualmente pelas organizações e os impactos do machismo nas relações laborais, bem como propor

diretrizes para práticas de inclusão para mulheres homo ou bissexuais nas organizações. Este grupo ocorreu no dia 10/11/2024, teve duração de 1h 34m e 41s e se deu através da plataforma online *Teams*. Foi conduzido por uma profissional da psicologia e o pesquisador participou como observador para potencializar sua escuta sobre o processo de coleta dos dados. Contou com a presença de 12 mulheres, bi ou homossexuais, destas 6 haviam respondido a entrevista descrita anteriormente e as outras 6 foram convidadas pelo pesquisador. A atividade foi gravada para posterior análise e consolidação das propostas.

Como forma de validar os resultados e produzir significado, o cruzamento e a triangulação das informações precisam ser efetuados a partir de múltiplas fontes de evidências, com diferentes instrumentos e fontes (ABDALLA *et al.*, 2018). Neste estudo isso será efetuado através das entrevistas com o público-alvo das mulheres bi ou homossexuais, com os gestores e a partir dos resultados do grupo de foco.

Como primeiro critério de seleção das respondentes da entrevista, constante no Apêndice A, pelos objetivos da pesquisa, optou-se por mulheres homo ou bissexuais. Como segundo critério foi escolhida a idade das participantes que deverão ter mais de 25 anos, permitindo que as entrevistadas tenham uma maior vivência laboral e com isso obtermos resultados mais significativos. Não haverá foco específico em entrevistas com trabalhadoras da iniciativa privada ou de organizações públicas, pois se procura identificar as percepções destas trabalhadoras nos mais diversos ambientes de trabalho. Foram realizadas 13 entrevistas com esse público, presencialmente, via *Teams* ou *Google Meeting* conforme a disponibilidade ou opção das entrevistadas. As entrevistas foram gravadas, sendo o tempo total delas de 11h 37m 49s, desta forma, o tempo médio por entrevista foi de 53 minutos e 41 segundos.

O critério para seleção dos gestores, que responderão a partir do questionário constante no Apêndice B, foi atuarem como gestores em equipes que possuem integrantes mulheres não heterossexuais. Foram realizadas 04 entrevistas com esse público. As entrevistas foram realizadas presencialmente ou via *Teams* conforme a disponibilidade ou opção dos entrevistados. As entrevistas foram gravadas, sendo o tempo total delas de 2h 37m 1s, desta forma, o tempo médio por entrevista foi de 39 minutos e 15 segundos.

O Quadro 8 sintetiza as etapas da coleta de dados.

Quadro 8 - Etapas da coleta de dados

Etapa	Procedimento	Público	Quantidade de participantes
1	Entrevista semiestruturada	Profissionais mulheres bi ou homossexuais	13
2	Entrevista em semiestruturada	Gestores de equipes que possuam integrantes não heterossexuais	4
3	Grupo de Foco	Profissionais mulheres bi ou homossexuais que manifestarem interesse em participar da atividade durante a realização da etapa de entrevistas e demais mulheres que foram convidadas.	12

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os roteiros de entrevistas (Apêndices A e B), foram elaborados considerando os critérios explanados no Quadro 9.

Quadro 9 – Detalhamento do roteiro de entrevista

Objetivo	Fundamentação Teórica	Questões entrevista mulheres	Questões entrevista gestores
Compreender a forma como a(o) entrevistada(o) manifesta sua sexualidade e a história profissional	<ul style="list-style-type: none"> (REIS, 2018) (PRINCÍPIOS..., 2007). (ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE TRAVESTIS E TRANSEXUAIS (ANTRA), 2018) (LANZ, 2014) 	<p>Pergunta 1: Poderias me contar como foi a tua trajetória profissional e a trajetória de construção da identidade sexual/afetiva? Observa conexões entre a trajetória pessoal e profissional?</p> <p>Pergunta 2: Como você expressa a sua sexualidade na família, entre amigos, no trabalho e demais círculos de convivência que frequenta?</p>	<p>Pergunta 1: Poderias me contar como foi a tua trajetória profissional?</p>
Investigar as percepções e vivências de preconceitos	<ul style="list-style-type: none"> (BORRILLO, 2018) (WELZER-LANG, 2001) 	<p>Pergunta 3: Você já sofreu homofobia no ambiente de trabalho? Seguida de: a) Se sim, terias como me contar como foi e em que contexto aconteceu? Como</p>	<p>Pergunta 2: Na sua carreira como gestor você já precisou lidar com profissionais mulheres bi ou homossexuais? Como</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • (BOURDIEU, 2014) 	<p>you lidou com a situação? O que fez para superar?; ou b) Se não, já presenciou atos homofóbicos com outras pessoas? Como foi que se sentiu? Explique.</p> <p>Pergunta 4: Você sofreu preconceito ao longo da sua vida? Seguida de: a) Se sim, essa situação veio a afetar, de alguma forma, as relações de trabalho que você possui hoje? Ou o modo como se porta no ambiente de trabalho?; ou b) Se não, já presenciou atos preconceituosos contra outras pessoas? Como foi que se sentiu? Explique.</p> <p>Pergunta 5: Quais os impactos que a lei que promoveu a equiparação da homofobia ao crime de racismo trouxe nas relações de trabalho?</p>	<p>foi? Você recebeu alguma orientação ou treinamento para lidar com a diversidade sexual no ambiente de trabalho?</p> <p>Pergunta 4: Quais os impactos que a lei que promoveu a equiparação da homofobia ao crime de racismo trouxe nas relações de trabalho?</p>
<p>Identificar as práticas de inclusão adotadas e desejadas no ambiente de trabalho.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • (FLEURY, 2020) • (SIQUEIRA e ZAULI-FELLOWS, 2006) • (ULRICH, 1998) • (VANDERLEY, 2001) • (GRUENFELD et al., 1996) • (GIGONE, 1993) • (RICHARD et al., 2004) • (BAUM, 2021) • (COOC e GLASS, 2016) • (TEIXEIRA et al., 2021) • (PROMOÇÃO..., 2015) • (ETHOS, 2013) • (HUMAN RIGHTS FOUNDATION, 2022) 	<p>Pergunta 6: A organização ou empresa em que você trabalha possui políticas e práticas inclusivas específicas para mulheres homo ou bissexuais? Comente.</p> <p>Pergunta 7: Você acha que existe alguma prática de inclusão de mulheres bi ou homossexuais que deveria ser praticada na organização ou empresa em que você trabalha? Quais seriam as suas recomendações?</p>	<p>Pergunta 3: Você acha que existe uma forma ideal para preparar gestores para lidar com a gestão da diversidade sexual nas organizações? Se sim, qual? Quais seriam suas sugestões?</p> <p>Pergunta 5: A organização ou empresa em que você trabalha possui políticas e práticas inclusivas específicas para mulheres homo ou bissexuais? Comente.</p> <p>Pergunta 6: Você acha que existe alguma prática de inclusão de mulheres bi ou homossexuais que deveria ser praticada na organização ou empresa em que você trabalha? Quais seriam as suas recomendações?</p>

<p>Examinar a percepção sobre a atuação dos movimentos por direitos dos LGBTQIAP+</p>	<ul style="list-style-type: none"> (BOURDIEU, 2014) 	<p>Pergunta 8: Como você percebe a atuação dos movimentos por direitos LGBTQIAP+ nos assuntos relacionados a mulheres bi ou homossexuais no que tange ao campo profissional? Você percebe alguma forma de discriminação com mulheres dentro desses movimentos?</p>	<p>Não foram questionados</p>
---	--	---	-------------------------------

Fonte: Elaborado pelo autor.

3.2 Procedimentos de análise de dados

Para análise e interpretação dos dados coletados, foi utilizada a técnica de análise textual discursiva. De acordo com Moraes e Gagliazzi (2016, p. 13),

A análise textual discursiva corresponde a uma metodologia de análise de informações de natureza qualitativa com a finalidade de produzir novas compreensões sobre os fenômenos e discursos. Insere-se entre os extremos da análise de conteúdo e a análise de discurso, representando, diferentemente destas, um movimento interpretativo de caráter hermenêutico.

A análise de conteúdo objetiva responder “o que expressa um texto”, já a análise de discurso tem seu foco em entender “como se produz” o discurso onde o texto está inserido. Já a análise textual discursiva se coloca entre os focos da análise de conteúdo e a análise de discurso, se desafiando a compreender sentidos mais arraigados, buscando se inserir em movimentos de produção e reconstrução de realidades, combinando hermenêutica e dialética neste processo (MORAES; GAGLIAZZI, 2016).

Durante a fase inicial da análise textual discursiva, o processo é caracterizado por uma abordagem metódica e detalhada que visa decompor o texto em componentes mais básicos e manejáveis. Este estágio é fundamental para o entendimento profundo do material analisado, pois permite ao pesquisador identificar as unidades de significado - os blocos construtivos essenciais do discurso. Através de um processo cuidadoso de separação, isolamento e fragmentação, estas unidades são meticulosamente destacadas do corpo maior do texto, possibilitando uma análise mais granular e focada. Este método de desagregação é crucial para a preparação do

terreno analítico, pois fornece uma base sólida para a exploração subsequente das nuances e complexidades do discurso. (MORAES; GAGLIAZZI, 2016)

Avançando para a segunda fase da análise, o foco se desloca para a organização e estruturação das unidades de significado identificadas anteriormente. Neste momento, denominado de categorização, o pesquisador empreende um esforço sistemático para estabelecer relações, proximidades e distinções entre as diversas unidades de significado. Este processo é instrumental na construção de categorias analíticas, que servem como ferramentas conceituais para agrupar as unidades de acordo com temas, ideias ou conceitos similares. A categorização é uma etapa chave da análise, pois transforma o conjunto disperso de unidades de significado em um sistema organizado de categorias, facilitando a interpretação e compreensão do texto. Ao estabelecer essas categorias, o pesquisador pode identificar padrões, tendências e relações significativas dentro do discurso, proporcionando uma visão mais clara e estruturada do material analisado. (MORAES; GAGLIAZZI, 2016)

Essas duas etapas complementares da análise textual discursiva - a desagregação e a categorização - são fundamentais para aprofundar a compreensão do fenômeno investigado. Ao separar e reagrupar cuidadosamente o texto em unidades de significado e categorias analíticas, o pesquisador estabelece uma ponte entre os dados empíricos e as teorias de base que orientam o estudo. Este processo não apenas enriquece a análise, mas também contribui para a expansão do entendimento do fenômeno em questão, permitindo uma exploração mais detalhada e fundamentada. (MORAES; GAGLIAZZI, 2016)

Assim, a análise textual discursiva oferece uma abordagem poderosa para desvendar as camadas de significado presentes no discurso, revelando as dinâmicas complexas e multifacetadas que caracterizam o fenômeno investigado.

3.3 Procedimentos éticos relacionados à pesquisa

No tocante às condições éticas, esta pesquisa atendeu às Resoluções 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde, assim, antes da efetiva coleta dos dados, a proposta de estudo foi submetida ao Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade do Vale dos Sinos (UNISINOS), através do cadastro da pesquisa na Plataforma Brasil, tendo sido aprovado em 14/04/2023 através do Parecer nº 6.003.206. Importante

destacar que, entre as exigências da referida resolução, existe a obrigatoriedade de que os participantes sejam elucidados sobre os procedimentos adotados no decorrer da pesquisa e sobre possíveis riscos e benefícios.

Os participantes das entrevistas e do grupo de foco tiveram suas identidades preservadas e assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), constantes nos apêndices C e D. As informações obtidas na pesquisa qualitativa foram coletadas através de meios textuais como notas, observações, áudios, vídeos e suas transcrições. Questões que possam causar desconforto, constrangimento ou tensões nas relações laborais são pontos que podem refletir riscos na pesquisa. O pesquisador efetuou uma escuta ativa, reduzindo a exposição dos entrevistados a tais situações indesejáveis, bem como ficou claro que o participante poderia interromper a entrevista em qualquer tempo, caso julgasse necessário.

3.4 Quadro-síntese

Quadro 10 – Delineamento metodológico da pesquisa

Título	<i>MULHERES QUE AMAM MULHERES: Os Desafios de Inclusão das Mulheres Lésbicas e Bissexuais no Ambiente de Trabalho</i>	
Temática	Inclusão de mulheres homo ou bissexuais no ambiente de trabalho.	
Problema de pesquisa	Quais as estratégias de sobrevivência e papéis identitários utilizados pelas mulheres homo ou bissexuais no ambiente de trabalho?	
Caracterização da pesquisa	Pesquisa de abordagem qualitativa com caráter exploratório fenomenológico através de entrevistas semiestruturadas e <i>grupo de foco</i> .	
Objetivo geral	Compreender as estratégias utilizadas pelas mulheres homo ou bissexuais para enfrentar a homofobia no ambiente de trabalho.	
Objetivos específicos	Coleta de dados	Análise de dados
Identificar outros preconceitos vividos pelas mulheres homo e bissexuais para além da lesbofobia.	Entrevistas semiestruturadas com profissionais mulheres bi ou homossexuais.	Análise textual discursiva
Identificar políticas e práticas inclusivas para mulheres homo ou bissexuais já utilizadas nas organizações.	Entrevistas semiestruturada	
	Profissionais mulheres bi ou homossexuais (13 informantes)	Gestores de equipes que possuam integrantes não heterossexuais (4 informantes)
		Análise textual discursiva

	Identificam-se como mulheres bi ou homossexuais; trabalham atualmente ou trabalharam em uma organização formal no último ano.	Ocupam posição de gestor em uma organização formal.	
Propor diretrizes para práticas de inclusão para mulheres homo ou bissexuais nas organizações.	Entrevistas semiestruturada		Análise textual discursiva
	Profissionais mulheres bi ou homossexuais (13 informantes)	Gestores de equipes que possuam integrantes não heterossexuais (4 informantes)	
	Identificam-se como mulheres bi ou homossexuais; trabalham atualmente ou trabalharam em uma organização formal no último ano.	Ocupam posição de gestor em uma organização formal.	
	Grupo de Foco		
	Identificam-se como mulheres bi ou homossexuais; trabalham atualmente ou trabalharam em uma organização formal.		

Fonte: Elaborado pelo autor.

3.5 Dados sociodemográficos

Foram realizadas 13 entrevistas com mulheres homo e bissexuais, conforme Quadro 11. Para identificar as declarações das mulheres homo ou bissexuais entrevistas e manter o anonimato das respondentes, escolheu-se a utilização da sigla "M", acompanhada de uma numeração sequencial, como M1, M2, e assim por diante.

Quadro 11 - Dados Sociodemográficos Mulheres Homo e Bissexuais

Entrevistada	Idade	Tempo de Experiência	Setor da empresa	Cargo ou Profissão	Sexualidade	Escolaridade	Cor ou Raça
M1	47	11	Banco/Financeira	Gerente	Homossexual	Lato Sensu Incompleto	Branca
M2	44	24	Banco/Financeira	Assistente Administrativo	Homossexual	Médio Completo	Preta
M3	37	18	Banco/Financeira	Superintendente	Bissexual	Lato Sensu Completo	Parça
M4	36	12	Telecomunicações	Analista Técnica	Homossexual	Médio Completo	Branca
M5	37	21	Alimentação	Empresária	Homossexual	Médio Completo	Branca
M6	58	32	Educação	Professora	Bissexual	Strictu Sensu Completo	Branca
M7	36	20	Banco/Financeira	Assistente Administrativo	Bissexual	Superior Incompleto	Parça
M8	43	10	Saúde	Profissional Liberal	Bissexual	Superior Completo	Branca
M9	32	7	Assistência Social	Estagiária	Homossexual	Superior Incompleto	Branca
M10	39	19	Petrolífera	Inspetora de Equipamentos	Homossexual	Lato Sensu Completo	Branca
M11	42	15	Telecomunicações	Assistente Técnica	Homossexual	Lato Sensu Completo	Branca
M12	48	13	Funcionária Pública	Especialista Rodoviário	Homossexual	Superior Completo	Branca
M13	43	13	Funcionária Pública	Chefe de Segurança	Homossexual	Superior Completo	Branca

Fonte: Elaborado pelo autor.

Foram entrevistados também 4 gestores que possuem na sua equipe mulheres homo ou bissexuais os dados demográficos constam no Quadro 12 abaixo. Para identificar as declarações dos gestores e manter seu anonimato, escolheu-se a utilização da sigla "G", acompanhada de uma numeração sequencial, como G1, G2, e assim por diante.

Quadro 12 - Dados Sociodemográficos Gestores

Entrevistado	Idade	Sexo	Sexualidade	Escolaridade	Ramo	Cargo	Tempo de experiência
G1	44	Feminino	Heterossexual	Especialização	Indústria de Eletrodomésticos	Diretora Executiva	20 anos
G2	41	Masculino	Heterossexual	Especialização	Petrolífera	Supervisor	15 anos
G3	41	Masculino	Heterossexual	Mestrado incompleto	Equipamentos de som	Gerente Sênior de Marketing	22 anos
G4	55	Masculino	Heterossexual	Mestrado	Bancário	Superintendente de Rede	34 anos

Fonte: Elaborado pelo autor.

O Grupo de Foco teve a participação de 12 mulheres homo ou bissexuais, os dados demográficos delas seguem no quadro 13. Para identificar as declarações das

participantes e manter o anonimato, escolheu-se a utilização da sigla "GF", acompanhada de uma numeração sequencial, como GF1, GF2, e assim por diante.

Quadro 13 - Dados Sociodemográficos Grupo de Foco

Participante	Idade	Tempo de Experiência	Setor da empresa	Cargo ou Profissão	Sexualidade	Escolaridade	Cor ou Raça
GF1	44	24 anos	Banco/Finança	Assistente Administrativo	Homossexual	Médio Completo	Preta
GF2	37	18 anos	Banco/Finança	Superintendente	Bissexual	Lato Sensu Completo	Parça
GF3	36	12 anos	Telecomunicações	Analista Técnica	Homossexual	Médio Completo	Branca
GF4	37	21 anos	Alimentação	Empresária	Homossexual	Médio Completo	Branca
GF5	36	20 anos	Banco/Finança	Assistente Administrativo	Bissexual	Superior Incompleto	Parça
GF6	42	15 anos	Telecomunicações	Assistente Técnica	Homossexual	Lato Sensu Completo	Branca
GF7	35	12 anos	Publicidade	Publicitária	Bissexual	Lato Sensu Completo	Negra
GF8	38	18 anos	Banco/Finança	Bancária	Bissexual	Superior Completo	Branca
GF9	44	23 anos	Banco/Finança	Gerente	Homossexual	Lato Sensu Completo	Branca
GF10	34	6 anos	Prefeitura	Advogada	Homossexual	Lato Sensu Completo	Branca
GF11	41	18 anos	Banco/Finança	Gerente	Homossexual	Lato Sensu Completo	Branca
GF12	48	10 anos	Autônoma	Engenheira Civil	Homossexual	Superior Completo	Branca

Fonte: Elaborado pelo autor.

As entrevistas e o Grupo de Foco foram transcritos então foi utilizado o *software* NVivo 14® para efetuar os procedimentos da Análise Textual Discursiva. Após as análises, foram estabelecidas 4 categorias de análise: preconceitos sofridos no ambiente de trabalho, manifestação da sexualidade no trabalho, Políticas atuais nas empresas e propostas de diretrizes e as respectivas subcategorias conforme Quadro 14 que segue:

Quadro 14 – Categorias e subcategorias de análise

Categorias e Subcategorias	Arquivos	Referências
Categorização	18	180
1. Preconceitos Sofridos no ambiente de trabalho	13	80
1.1 Sexismo	12	42
1.2 Lesbofobia	7	24
1.3 Etarismo	2	6
1.4 Racismo	3	4
1.5 Gordofobia	2	3
1.6 Interseccionalidades dos Preconceitos	1	1
2. Manifestação da Sexualidade no Trabalho	14	38
2.1 Manifesta Abertamente	6	9
2.2 Manifesta parcialmente	4	9
2.3 Não manifesta	4	4
2.4 Invisibilidade Lésbica	6	16
3. Situação da Gestão de Diversidade e Inclusão nas Organizações	17	37
3.1 Ausência de políticas de inclusão para mulheres homo e bissexuais	13	31
3.2 Falta de ações estruturadas e efetivas nas políticas de inclusão e diversidade das empresas	4	6
4. Caminhos para uma melhor inclusão de mulheres homo e bissexuais	9	25
4.1 Educação e Sensibilização	3	9
4.2 Ações Concretas	7	16

Fonte: Elaborado pelo autor a partir do *Software NVivo 14*®

Após a categorização, foi feita uma análise mais profunda, buscando compreender as relações, padrões e significados subjacentes. Esta etapa envolve uma reflexão crítica sobre os dados, considerando também o contexto de produção do texto e os aspectos sociais, culturais e históricos relevantes. A interpretação dos dados é guiada pelos objetivos da pesquisa e pelo referencial teórico adotado. Os resultados desta etapa serão demonstrados no próximo capítulo.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo tem por objetivo analisar e discutir os resultados obtidos, bem como fazer contribuições gerenciais que este estudo identificar.

4.1 Categoria: Preconceitos sofridos no ambiente de trabalho

Nesta categoria, a finalidade era identificar se as entrevistadas foram vítimas ou testemunharam atos com terceiros que envolvam preconceitos. Seis subcategorias foram criadas: Machismo, Misoginia ou sexismo; Homofobia; Etarismo; Racismo; Gordofobia; Interseccionalidades. Nos próximos itens cada uma das subcategorias será analisada e discutida.

4.1.1 Subcategoria: sexismo

Machismo, misoginia e sexismo são conceitos relacionados, mas que se referem a atitudes e crenças distintas sobre os gêneros. Sexismo é um termo mais amplo que engloba qualquer forma de discriminação baseada no gênero, incluindo tanto machismo quanto misoginia. A conceituação de sexismo proposta por (BEAUVOIR, 1970) pode ser resumida na concepção de que as mulheres são comumente categorizadas como "o Outro" em relação aos homens, o que culmina em uma série de disparidades e injustiças no tecido social. Beauvoir sustenta a argumentação de que as mulheres são frequentemente relegadas a uma posição de categorização separada e inferior, fenômeno que se materializa em diversas formas de discriminação e restrições impostas às mulheres em distintos domínios da vida, abarcando áreas como educação, emprego e relações interpessoais. Feita a conceituação de sexismo, seguem excertos das entrevistas em que as respondentes relatam que sofreram sexismo.

“Mais por ser mulher, mas também não é um preconceito. Um negócio é uma coisa que tu tem que te provar mais, tu tem que te provar mais né? Preconceito sim, pode ser. Não sei que nome tem isso, mas tu constantemente tem que te provar mais e muito. Isso é um fato. E eu acho

que muito da minha postura, meu jeito de ser é muito assertivo ou coisa assim, porque tu tem que botar o pau na mesa o tempo todo. (...) Mas eu penso que trabalho numa empresa extremamente careta. É uma empresa muito machista, eu sei porque eu sou mulher, né? (...) Porque o homem tem muito medo do poder da mulher. É por isso que ele é machista.” (M1)

M1 relata que precisa comprovar sua competência muito mais que os homens inclusive menciona que sua postura é influenciada por essa exigência, inclusive utilizando a expressão “botar o pau na mesa”.

Em seu relato, M10 compara o sexismo com a homofobia.

“Nunca tive nada com relação a sexualidade, nunca sofri nada. Já ouvi piadinha mas acho que foi por relação a ser mulher, por ser uma mulher e eu trabalhava no laboratório.” (M10)

Na fala de M10 fica demonstrado que ela tem dúvida quanto ao motivo/propósito das piadas que ouviu a seu respeito se estão relacionadas com o aspecto sexista ou homofóbico, no entanto estão relacionados ao setor em que ela trabalhava na época onde predominam trabalhadores homens e justamente essa relação dela estar fora da categorização masculina dominante no setor distingue o caráter sexista da anedota.(BEAUVOIR, 1970)

Já M5 ficou muito emocionada quando chegou nessa etapa da entrevista, chegando a marejar os olhos ao relatar os xingamentos que ouve regularmente.

“Por ser mulher, ainda sofro muito por isso. Eu tenho pra mim que muita coisa que acontece comigo lá dentro não aconteceria se ali eu fosse um homem e minha equipe fosse mais masculina. Pois é, é isso, cara. A gente sofre todo dia um pouco. Falas, os comentários, piadas, o cara ouve, engole e às vezes até dá uma risadinha pra não se indispor tanto num dia. (...) Acho que hoje em dia incomoda mais pelo fato de ser mulher. (...) A primeira coisa que eles falam sabe, vagabunda. Sabe? Eu tô ali todo dia trabalhando e a primeira coisa que o homem xinga a mulher é vagabunda. Então, enfim. Isso.” (M5)

M4 relata experiência que vivenciou durante um curso técnico, onde fica claro o posicionamento sexista de seu professor colocando as mulheres como inferiores ou limitadas justamente como consta no conceito de sexismo de (BEAUVOIR, 1970)

“Quando eu fiz o meu curso, sim. Lembro que eu tinha um professor. Provavelmente metade da turma era mulher e outra metade homens. E aqueles comentários assim: Ah, a mulher que entra nesse ramo, ela tem

que estar ciente de que ela vai sair para viajar e vai fazer um serviço de campo. Ela não vai ter conforto, ela não vai ter como tomar banho. A gente que é homem, a gente usa a mesma cueca três dias.” (M4)

M8 cita a forma como as mulheres acabam se conformando com o sexismo.

“Porque eu acho que toda mulher acaba entre aspas, se acostumando com esse lugar que os homens héteros nos coloca. Então a gente se acostuma. Já não deveria ser isso, mas a gente se acostuma, né?” (M8)

O depoimento de M8 em especial retrata o conceito de dominação masculina apontado por (BOURDIEU, 2014) como uma manifestação de violência simbólica, o sexismo se desenvolve de maneira sutil, sendo exercido pelo agente dominante e internalizado pelo indivíduo reprimido, este último muitas vezes percebendo tal comportamento como inerente, inevitável e essencial.

Durante a coleta de dados em que as entrevistadas manifestaram serem vítimas de sexismo elas foram indagadas sobre o que seria mais preponderante entre os preconceitos vivenciados e responderam conforme segue.

“Homo, sem dúvida, mas ele potencializa pelo fato de eu ser mulher. Eu sei menos que um homem. Ai, sapatão ainda, né?” (M11)

“Acho que hoje em dia incomoda mais pelo fato de ser mulher.” (M5)

“Sim, em função de ser mulher.” (M2)

Diante das falas acima, fica evidente que o sexismo é preconceito que tem um efeito anterior aos efeitos da lesbofobia ou então que potencializa esse último. Em seu estudo sobre estigmas (GOFFMAN, 1988) explora os estigmas os dividindo entre ocultos e aparentes. Os estigmas ocultos, são os originados a partir de atributos que não se manifestam de maneira imediata, mas que, ao serem revelados, têm o potencial de induzir a estigmatização. Já os estigmas aparentes são atributos ou disparidades que se manifestam prontamente à observação e são prontamente identificáveis pelos participantes durante a interação social. O autor enfatiza a estratégia adotada por indivíduos portadores de estigmas ocultos, consistente na administração criteriosa da divulgação de sua condição, visando a gestão da percepção social e a mitigação da probabilidade de discriminação. Sendo o gênero algo na maioria dos casos algo aparente e considerado estigma na perspectiva sexista esse não pode usufruir das estratégias utilizadas pelo estigma da sexualidade uma vez que esse pode ser mais facilmente ocultado.

Diante disso, é possível identificar que muitas mulheres homo ou bissexuais, por já sofrerem com o estigma que origina o preconceito sexista preferem manter sua sexualidade oculta e adotando estratégias criteriosas de sua revelação evitando ser vítima de mais um preconceito.

4.1.2 Subcategoria: lesbofobia

Nesta subcategoria, a finalidade é demonstrar se as entrevistadas foram vítimas de lesbofobia, se perceberam ou não, bem como se testemunharam atos homofóbicos ou lesbofóbicos com terceiros.

M5 trabalhou como vigilante e relata sua percepção de que colegas de trabalhos tinham receio de dividir o vestiário com ela.

“Até ter medo de estar no banheiro comigo e trocar roupa assim eu via, né? Será que é porque eu sou gay? Eu acho que sim, né? Em meus sentimentos era que sim, mas nunca me falaram abertamente.” (M5)

No relato de M5 se percebe o sofrimento da entrevistada frente a uma suspeita de homofobia velada pelo receio das demais colegas de trabalho dividirem o vestiário com ela, assim como devem ter receio de dividir um vestiário com homens, remetendo ao conceito de Welzer-Lang (2001, p. 465) para homofobia que se baseia na discriminação contra indivíduos ou a quem são atribuídas características (ou falhas) associadas ao outro gênero.

A entrevistada M8 relatou um ataque verbal explícito de homofobia efetuado por um colega de trabalho.

“...uma vez eu tive uma briga com um colega em relação a uma questão profissional, de uma postura dele que eu não gostei e ele me chamou de machorra. Daí foi a primeira vez que eu me dei conta com as pessoas que sabem e as pessoas falam sobre mim (...). Para mim foi muito pesado porque era algo que eu não queria que as pessoas soubessem. (...) Aquilo me pegou de um jeito que eu não sabia como responder. Mexeu comigo, mexeu nesse eu, porque eu entendi que tinha um preconceito ali, que ele estava tentando me depreciar como se fosse um aspecto meu que me colocasse aquém dele. Mas o que mais me incomodou foi eu não conseguir reagir.” (M8)

M8 foi vítima de violência simbólica, conforme proposto por (BOURDIEU, 2014), pois esta se deu através de linguagem que perpetua a discriminação ou preconceito, normalizando a exclusão ou subordinação de determinados grupos ou indivíduos. Tamanha foi a violência sofrida por M8 que ficou sem reação e se sentindo impotente após o ataque homofóbico sofrido, como bem lembra Borrillo (2010, p. 34) em seu conceito de homofobia como sendo: “[...] a hostilidade geral, psicológica e social àqueles ou àquelas que supostamente sentem desejo ou têm relações sexuais com indivíduos de seu próprio sexo”. M8 não manifestava na época sua sexualidade no ambiente laboral, mas o colega a atacou apenas por supor que ela sentia desejo ou tinha relações afetivas com indivíduos do seu próprio sexo.

M3, após afirmar que precisou comprovar sua competência muito mais que os homens para chegar no cargo que ocupa, ao ser indagada como seria isso se sua orientação como mulher bissexual fosse aberta na empresa respondeu:

“Eu acho que seria mais difícil ainda, sabe? Mais difícil ainda. Tipo, eu ia ter que me provar muito mais.” (M3)

Na percepção de M3 seu crescimento profissional seria dificultado caso sua sexualidade fosse manifestada na empresa, retomando o que nos diz (APPIAH, 2016) que uma forma de homofobia é afastar oportunidades profissionais e de poder do público discriminado.

Na percepção de M3 seu crescimento profissional seria prejudicado caso sua sexualidade fosse manifestada na empresa, retomando o que nos diz (APPIAH, 2016) que uma forma de homofobia é afastar oportunidades profissionais e de poder desse público discriminado.

Apesar de ter sofrido homofobia, M3 informa que não percebeu homofobia no trabalho, mas se questiona se isso ocorreu por manter oculta sua sexualidade.

“Que eu tenha percebido não. Mas talvez porque as pessoas não saibam que eu sou.” (M3)

Cabe trazer que M3 relatou que se a manifestação de sua sexualidade fosse explícita ela poderia comprometer seu crescimento profissional, ou seja, existe uma ambiguidade pois, apesar de relatar que não tenha sofrido homofobia no trabalho, tem receio de sofrer caso adote uma postura de revelar aos demais sua sexualidade. Ficando claro que tem receio dos efeitos da homofobia social que nos é muito bem lembrada por (BORRILLO, 2010) que se dá pela privação de direitos normais aos

heterossexuais como progressão em sua carreira, exigindo uma demonstração mais ampla e/ou recorrente de competência para assunção a uma posição de maior hierarquia na empresa em que trabalha.

A dúvida de M3 se repete no relato abaixo de M6 quando declara que não teve problemas relacionados à homofobia, mas ao mesmo tempo deixa clara sua dúvida de que isso possa ser em função de ser reservada quanto a sua sexualidade.

“Nunca fui vítima de problemas relacionados a isso. Agora também vou te dizer assim, eu também sempre fui uma pessoa reservada e discreta. Entendeu? Eu não sei se seria um problema se eu tivesse uma outra atitude, entendeu?” (M6)

M12 também informa que não sofreu homofobia no local de trabalho, mas suspeita que possa ocorrer quando ela não está presente.

“Não. Talvez quando eu não esteja presente, talvez falem alguma coisa, mas na minha frente nunca.” (M12)

Ou seja, existe a incerteza de M12 de que possam estar discriminando-a quando ela não está presente, podendo a levar a ter sentimentos de insegurança no ambiente laboral através de dificuldades de uma socialização sincera e aberta com seus colegas de trabalho.

Diante dos relatos acima, fica evidente que as mulheres que não manifestam sua sexualidade no ambiente de trabalho tendam a não sofrer ou perceber atos de homofobia. Mas isso não significa que eles não existam, não estarem explícitos não denota a sua inexistência, muitas vezes suas manifestações são discretas e veladas sendo assim, tão violentas quanto as explícitas, pois seus efeitos existem, mas pela sua intangibilidade, proporcionam violência psicológica pela dúvida ou geração de culpa.

Os relatos que seguem são manifestações das entrevistadas sobre atos de homofobia que perceberam sendo sofrida por terceiros.

M11 relata um caso em que um funcionário deixa de ser promovido pelo fato de ser gay.

“E até que chegou um momento, em 2009, em que eu trabalhava na XXX e junto com o Pedro. E eu vi que ele perdeu de ganhar um cargo melhor

pelo fato dele ser gay. Ele teve uma oportunidade de promoção, ele era a pessoa mais qualificada para aquele cargo, eu, na época, era terceirizada. Então os mais antigos, as mentes mais velhas, não, ele não, porque ele é gay, nós viemos a saber depois. E ali eu comecei a entender e eu digo Bom, então se ele não consegue, eu já sou mulher. Eu já tendo a ter uma menor valorização dentro do mercado de trabalho. Se eu disser que eu sou gay, piora tudo, então eu vou me calar.” (M11)

No relato de M11 fica clara a negação de oportunidades feita contra Pedro evidenciando a homofobia conforme nos traz (APPIAH, 2016), ou seja, mediante a negação de oportunidades profissionais. O que é preciso ressaltar aqui são os efeitos que M11 sofreu com a homofobia percebida, ela acabou indagando que para ela seria pior ainda, uma vez que é mulher e homossexual, dificultando ainda mais o acesso a oportunidades profissionais. Neste momento importante lembrar (BORRILLO, 2010) em sua definição de lesbofobia como sendo a interseccionalidade de duas formas de violência sendo uma contra o gênero (sexismo) e outra quanto à sexualidade (homofobia). M11 não demonstra abertamente sua sexualidade no trabalho, restringindo sua demonstração a um grupo seletivo de colegas de nível hierárquico igual ou inferior.

No excerto abaixo da entrevista de M3, esta relata uma consulta que fez a profissional de confiança em momento que cogitava promover um colega homem abertamente gay.

“Quando eu fui promover o Carlos, eu não tinha certeza se era, se eu deveria promover o Carlos pelo estágio profissional dele, né? (...) Em momento algum eu ponderei orientação sexual versus trabalhar no interior ou qualquer coisa assim. (...) a pessoa me falou coisas bem razoáveis porque conhece o Carlos e daí me disse assim: (...) ‘E tu tem que pesar se isso não vai ser um problema, um empecilho’. Daí pá, aquilo foi um tiro em mim assim, sabe? Talvez porque eu tenha feito um exercício de empatia e me colocado no lugar do Carlos nesse momento, né? (...)Então, aquilo na minha concepção era uma fala muito homofóbica, sabe? De uma pessoa com muito preconceito sim. Daí eu pensei bah, se essa pessoa tivesse que decidir, ela tomaria essa decisão baseado nesse pensamento. (...) Foi uma situação que com certeza, se essa pessoa fosse o gestor naquele momento, não teria promovido ele pelo fato de ele ser gay.” (M3)

No relato acima também fica presente a negação de oportunidades profissionais através de homofobia que (APPIAH, 2016) nos traz. Importante lembrar também que M3 não manifesta sua sexualidade no ambiente de trabalho, relatou que

nunca sofreu homofobia no ambiente de trabalho indagando que isso poderia ser em decorrência da não manifestação de sua sexualidade no ambiente de trabalho.

As posturas das entrevistas M11 e M3 acima, de não demonstrarem abertamente sua sexualidade no ambiente de trabalho, podem ter sido influenciadas pelas percepções de homofobia sofrida por terceiros, criando receios de sofrerem violências semelhantes ou ainda potencializadas pela interseccionalidade que dá origem a lesbofobia que nos traz (BORRILLO, 2010). Por sua vez esse anonimato vem a contribuir ainda mais para a invisibilidade lésbica, consequência da dominação masculina que consta em (BOURDIEU, 2014) .

4.1.3 Subcategoria: etarismo

Etarismo é conceituado por (PALMORE, 1999) como qualquer forma de prejuízo ou discriminação dirigida a favor ou contra uma faixa etária específica, ou seja, pode ser contra pessoas com pouca ou muita idade.

No decorrer das entrevistas surgiram manifestações de mulheres que sofreram com esse tipo de preconceito.

”Então, eu acho que ao longo da minha carreira eu tive que me provar muito em termos de ser extremamente competente para conseguir crescer com a minha idade sendo mulher. Eu, quando olho para trás, eu penso que em alguns momentos eu sofri mais por ser jovem do que qualquer coisa, sabe? (...) falava qualquer coisa e ouvia: ‘Não, não, isso não tá certo, porque tu é muito jovem ainda.’. Sabe? Eu ouvi muito. (...) Então eu acho que o que eu sofri de preconceito, acho que foi muito mais em relação a idade do que qualquer outra coisa.” (M3)

Importante destacar que na percepção de M3 ela sofre mais o preconceito de ordem etária por ser muito nova em relação aos demais colegas de mesmo nível hierárquico do que por ser mulher. Inclusive sendo censurada em suas manifestações o que causa sofrimento por frustração, bem como ausência de pertencimento.

Já M6 nos traz no depoimento abaixo o etarismo que sofreu por ser nova no início de sua carreira e o que sofre atualmente quando está próxima de completar seus 60 anos.

“Preconceito de idade é uma coisa que eu sentia quando era mais nova, quando eu era recém-formada. Eu tinha a noção de que, como eu era muito

jovem e mulher também, as duas coisas. Ah, isso era um pouco. Isso era um pouco impeditivo assim, sabe? Para dizer certas coisas, pra falar tinha que ter muito argumento, né? Então. E hoje eu já tô beirando os 60 anos e tem alguns ambientes em que eu percebo. Que isso pode também ser um impeditivo. O etarismo, no caso o etarismo. Etarismo mais forte do que o preconceito de gênero. (...) Como os meus espaços começaram e estão sendo diminuídos, convite para participar disso, daquilo, sabe? É infinitamente menor a quantidade de convites que eu recebo hoje e que eu recebia há dez anos, certo? E isso para mim tem a ver um pouco com a questão da idade.” (M6)

M6 manifesta que percebe ausências de oportunidades atualmente em função da idade, bem como as barreiras que teve no início de sua carreira sendo muitas vezes desacreditada em suas opiniões em função da pouca idade necessitando um excesso de arguição para ter suas ideias aceitas.

Da mesma forma como o estigma de gênero, o estigma gerado pela idade também é do tipo aparente e repercute na vida das entrevistadas.

4.1.4 Subcategoria: racismo

O racismo é definido por (LIMA; VALA, 2004):

O racismo constitui-se num processo de hierarquização, exclusão e discriminação contra um indivíduo ou toda uma categoria social que é definida como diferente com base em alguma marca física externa (real ou imaginada), a qual é re-significada em termos de uma marca cultural interna que define padrões de comportamento.

Dentre as entrevistadas M2 se declarou como pessoa preta e quando questionada se já sofreu algum tipo de preconceito diferente da homofobia respondeu que sofre com racismo conforme excerto abaixo.

“Quando fala assim ai que tudo, ai ai, tudo é racismo, tudo é, tudo é racismo. Essa gente não tem a cor da minha pele pra saber. Você não sabe o que eu estou sofrendo. Sabe, tu não tem... tu não vai saber. Realmente não pode nem se colocar no lugar de fala, sabe? Não consegue nem se colocar no lugar de fala pra dizer que é racismo ou não é racismo. Quem tá sofrendo isso sou eu, né? Então, se as empresas realmente seguirem, contratarem seres humanos, pessoas que respeitem de fato as outras.” (M2)

Na fala de M2 fica claro que esta sofre de preconceito racial e ainda se sente oprimida por ser desacreditada por pessoas que não pertencem ao mesmo grupo étnico dela. Sendo a cor da pele um estigma aparente conforme (GOFFMAN, 1988) ela possui associação semelhante ao sexismo na hierarquia dos preconceitos e desdobramentos destes na hierarquia dos preconceitos.

4.1.5 Subcategoria: gordofobia

Conforme (RANGEL, 2018): “A gordofobia é utilizada para denominar o preconceito, estigmatização e aversão englobados por meio de uma opressão estrutural que atinge as pessoas gordas na sociedade.”

Ente as entrevistadas, duas manifestaram terem sido vítimas de gordofobia ao longo de suas vias.

A entrevistada M7 passou por cirurgia bariátrica que se trata de procedimento médico destinado a indivíduos que apresentam obesidade grave ou mórbida, com o objetivo primordial de induzir uma perda de peso substancial, com benefícios associados à saúde e qualidade de vida. Mas em sua entrevista relatou o preconceito que sofria antes do procedimento cirúrgico.

” Assim aí com a questão da obesidade? A obesidade foi, foi complicado de todos os aspectos e o mais hostil era ter sempre que provar em alguma consulta que eu estivesse doente. Tudo era relacionado à obesidade. Isso me incomodou mais do que assumir... assumir uma relação homossexual. (...) A primeira vez porque eu entrei como telemarketing na empresa e eu fui pro setor administrativo dois, três anos depois. A primeira vez que eu cheguei no meu setor, eu sentei e a cadeira quebrou. Nossa, é uma situação muito constrangedora, né? Eu senti todo mundo rindo.” (M7)

M7 revela preconceito do tipo gordofóbico que sofreu em seu ambiente de trabalho em decorrência de ser obesa na época após sofrer um acidente de trabalho as manifestações dos colegas causaram constrangimento na entrevistada.

A entrevistada M8 manifesta as agressões que sofreu durante a adolescência por estar acima do peso julgado ideal pelo padrão estético.

” Acho que na minha adolescência eu sofri muito a questão do peso. Assim que eu já fui bem, já tive bem mais peso do que eu tenho hoje. Então eu

sofria muito com essa coisa da aparência, de não ser dentro de um padrão estético. (...) Foi muito marcante para mim de gerar um sofrimento. Eu tive depressão na minha adolescência, comecei a fazer terapia com 15 anos porque eu já tinha sintomas de depressão, de isolamento social, numa época que eu sofria preconceito na escola porque eu era gordinha. Então teve esse preconceito que antes de vir essa questão da sexualidade já foi muito pesado para mim.” (M8)

M8 também informa que o preconceito gordofóbico foi muito intenso e veio antes da questão relacionada a sua bissexualidade, a entrevistada, que é psicóloga, relata que apresentava sintomas de depressão neste ambiente em que sofria preconceitos relacionados a sua aparência física.

Nesta subcategoria também temos um estigma aparente que, assim como as demais subcategorias analisadas anteriormente nessa categoria, demonstram ter influência direta na vida das entrevistadas e com reflexos na manifestação de sua sexualidade.

4.1.6 Subcategoria: interseccionalidades dos preconceitos

Nesta parte do estudo é importante destacar o papel das interseccionalidades dos preconceitos. O conceito de interseccionalidade foi cunhado por (CRENSHAW, 1989), nele a autora descreve como os diferentes tipos de discriminações e desvantagens se entrelaçam e interagem nas vidas das pessoas, criando níveis únicos de marginalização que ultrapassam simplesmente a soma dos preconceitos enfrentados.

Durante o grupo de foco, surgiu o seguinte relato sobre interseccionalidades.

“Eu acho que uma grande dificuldade, pelo menos para mim, é que existem alguns recortes, dos quais eu estou inserida, em que quando a gente pensa no, no ambiente de trabalho, essa questão de ser uma mulher, bi ou lésbica, eu enfrento outras barreiras antes de chegar nela. Então, assim, todo mundo aqui tem a questão, a mulher sempre tem mais dificuldade? Sim. E aí tenho uma bagagem: eu sou uma mulher preta, então eu já tenho aí mais uma outra barreira. Eu sou uma mulher preta que vem da periferia, que tem outras dificuldades. Então vai escalonando tanto que essa questão não cheguei a ter uma percepção do quanto isso me impactou tanto na minha

carreira, porque as outras características, as outras barreiras sempre foram bem maiores.” (GF7)

A participante deixa claro que não consegue separar ou quantificar quais os efeitos que cada estigma discriminatório possui em sua vida isoladamente, porém relata que as barreiras além da homofobia, no caso raça e classe social, se mostraram mais significativas em sua vida.

Na análise desta categoria, denominada preconceitos sofridos no ambiente de trabalho, foram demonstrados diversos tipos de preconceitos sofridos pelas mulheres representadas na amostra desse estudo, em todos eles existe pelo menos uma interseccionalidade, uma vez que existe o preconceito do sexismo sofrido estruturalmente por elas na sociedade. A partir desse surgem diversos arranjos de interseccionalidades com os demais preconceitos criando assim formas únicas de marginalização.

4.2 Categoria: Manifestação da Sexualidade no Trabalho

Nesta categoria de análise, foram agrupadas subcategorias relacionadas a forma como as mulheres entrevistadas manifestam sua sexualidade no ambiente de trabalho, bem como as barreiras que impedem a manifestação.

4.2.1 Subcategoria: manifesta abertamente

A entrevistada M9, sendo a mais nova entre as entrevistadas, se sente à vontade de manifestar abertamente sua identidade sexual manifestando sua sexualidade tanto na esfera privada quanto na pública, englobando a profissional.

“No ambiente de trabalho. Assim, eu sempre deixei muito claro o que eu sou, como eu sou e tudo mais.” (M9)

Como lembra (APPIAH, 2016) ao tornar pública sua identidade sexual, o indivíduo procura validação e respeito para a sua autenticidade.

A entrevistada M10 trabalha em petrolífera como inspetora de equipamentos, um setor preponderantemente masculino, e ela adota como estratégia trazer os fatos

logo no primeiro contato para evitar falácias e fofocas no ambiente de trabalho no que tange à sua sexualidade.

“Eu entrei e no início nunca disse isso, lésbica. Não precisava, mas acho que quem me conhece sabia. Hoje em dia eu já cheguei no meu setor novo e disse: Ah, eu sou, sou lésbica, sou casada com uma mulher. Tipo assim, para não dar margem para fofoca no assunto, já cheguei dizendo que é e pronto, aí passa adiante. Nada de gastar tempo com essa bobajada.” (M10)

M8 sofreu ataque homofóbico em empresa em que havia trabalhado anteriormente, no entanto relata que se sentiu acolhida para manifestar sua sexualidade em empresa do ramo de telemarketing, porém sua decisão também foi motivada pelo objetivo de não ser alvo de fofocas sobre sua sexualidade entre os colegas de trabalho ela relata que enfrentou a situação de abrir sua sexualidade no ambiente de trabalho, informa também que o tratamento psicoterápico a ajudou nessa decisão.

“Na ATB assim foi o lugar que eu mais pude falar sobre isso, sobre eu ser bissexual. Tinha muitos colegas ali que sabiam, até porque era uma empresa de telemarketing. Eu acho que tinha muito essa coisa do acolhimento, a diversidade. Acho que o telemarketing tem isso de abraçar essas causas. Então eu tinha vários colegas gays, bissexuais, era um lugar que eu percebia que existia uma abertura (...) Mas eu decidi assim até pelos meus anos de análise, de bancar isso. Bom, sou bissexual, fico com homens e mulheres. Eu não quero ficar me escondendo em relação a isso (...) Eu quis falar para que as pessoas não descobrissem e que isso não virasse um comentário paralelo. (...) Foi aquele momento que eu consegui assim, dar um pé na porta do armário, sabe? Tipo, querem falar de mim? Querem ter preconceito? Ok. Mas e eu vou me posicionar em relação a isso? Eu vou bancar o que eu sou, porque daí o que vocês falarem, vocês que lidem com o preconceito de vocês. Eu não vou me esconder.” (M8)

M8 demonstra que ambientes de trabalho diferentes propiciam condições mais ou menos favoráveis para a manifestação da orientação sexual de suas trabalhadoras gerando engajamento e satisfação no trabalho o que é favorável tanto para ela quanto para o empregador, a entrevistada ficou na empresa por cerca de 4 anos e somente saiu de lá para realizar os estágios obrigatórios necessários para finalizar seu curso de psicologia.

Os comportamentos de M8 e M10 são de enfrentamento e se assemelham ao papel associado ao arquétipo de gladiador observado por (IRIGARAY; FREITAS,

2013) no estudo em que identificaram as estratégias adotadas por homens homossexuais para enfrentar a homofobia no ambiente de trabalho.

4.2.2 Subcategoria: manifesta parcialmente

Outras entrevistadas informaram que manifestam parcialmente sua orientação sexual no ambiente de trabalho algumas limitando a alguns colegas de trabalho outras não revelando sua sexualidade para superiores hierárquicos com medo de represálias.

M12 manifesta apenas para um grupo pequeno de colegas de trabalho.

“Alguma coisa assim no trabalho, muito discreto, poucas pessoas sabem. O meu grupo mais próximo está no meu grupo de mulheres do setor, lá duas ou três colegas que sabem, o resto, não sabe. Mas eu acho que por outras pessoas eles também sabem, sabe? Eu acho que por ser um trabalho com pessoas mais velhas e muitos engenheiros assim, eu sei que tem muita piadinha, muita brincadeirinha e eu não gosto, então eu não abro.” (M12)

M12 limita a manifestação de sua sexualidade para algumas mulheres colegas de trabalho por ter receio de sofrer com atos homofóbicos dos demais colegas de trabalho, com ênfase em homens engenheiros. Desta forma M12 manifesta apenas para algumas mulheres pois percebe ser um ambiente seguro. Ficando claro que sua manifestação parcial ocorre em consequência de ambiente homofóbico.

Já M11 não manifesta para os superiores hierárquicos por medo de sofrer represálias ou ser preterida por ser homossexual em eventual possibilidade de promoção na empresa.

“(...) a chefia não sabe. Supervisores não sabem. Até justamente por isso, para eu me preservar, quem sabe ter um cargo melhor, porque eles infelizmente não julgam o profissional. Eles misturam tudo, incluindo a vida profissional, vida pessoal. (...) Eu me chateio comigo mesma muitas vezes de não pegar e dizer sou casada, a minha esposa é a Fulana, dentro do meu ambiente de trabalho, com medo de sofrer alguma represália. A questão gerencial, porque pelos colegas eu acredito que de maioria seria bem tranquilo. (...) Mas as vezes eu me pergunto muito isso até que ponto vale a pena eu ficar numa bolha e me esconder dos demais pra eu não ter que sofrer, pra eu não ter que mais uma vez lutar pelos direitos? Olha só, eu sou casada com mulher, isso não muda em nada, sou tão competente quanto tu que é homem, então as vezes eu me questiono muito isso.” (M11)

No relato de M11 esta demonstra sofrimento com a situação da manifestação de sua orientação sexual no ambiente de trabalho, se sentindo impotente para se impor frente ao ambiente laboral em que se encontra por receio de sofrer represálias, lembrando que na subcategoria homofobia relatou que decidiu por se calar quanto a sua sexualidade com receio de sofrer desagrvos em sua carreira. Sua decisão de se calar para evitar problemas não evita o sofrimento, mas apenas o desvia para o sofrimento de ter de se manter invisível.

Assim como observou (SCHMIDT; FROHN, 2017) muitos homossexuais tem menos propensão em abrir sua sexualidade para superiores hierárquicos e mais disposição para revelar a colegas em um mesmo nível hierárquico, assim como M11 relata fazer. Como também lembra (APPIAH, 2016) um ambiente homofóbico não reconhece identidades diversas e vai além de simplesmente proferir insultos, disseminar estereótipos e impor restrições; ele também distancia essas pessoas de oportunidades de emprego e participação no poder, algo que claramente M11 possui medo e sofrimento conforme relatou.

M3 relata que possui possibilidade iminente de trocar de unidade na empresa em que trabalha, bem como que gostaria de manifestar sua orientação sexual abertamente em sua nova unidade.

“Eu não enxergo nem necessidade de atualmente eu contar para mais pessoas no trabalho, sabe? Eu não entendo que eu teria algum ganho, mas, por exemplo, eu entendo que eu estou prestes a mudar de lugar de trabalho ou de função. Então eu imagino que assim que eu assumir lá em tal lugar, eu gostaria de contar de saída, já sabe, para já chegar tudo preto no branco, tudo claro, tudo certo. Então, eu acho que eu estou evoluindo para esse caminho, né?” (M3)

O relato de M3 denota seu desejo de uma vida nova após a possível transferência com a manifestação de sua sexualidade. Em seu relato também chama a atenção que ela julga não ser necessário falar para mais pessoas em sua unidade de trabalho atual aferindo que não teria ganhos com tal movimento. Fica evidente aqui que o movimento de manifestar ou não sua sexualidade passa por uma avaliação em que existe um componente de ganhos e perdas o que não pode ser visto como algo saudável em um ambiente laboral.

M7 é casada com M2, ambas trabalharam na mesma empresa quando iniciaram seu relacionamento. M7 decidiu reportar o relacionamento que estava tendo com M2 para sua supervisora esperando privacidade. No entanto, ela descreve a forma abrupta e sem seu consentimento que sua supervisora contou aos demais colaboradores sobre a orientação sexual e o relacionamento delas.

“Eu me assumi no primeiro momento, a primeira coisa que eu fiz na empresa, porque bem ou mal, uma hora iam ver e tudo mais, né? E eu trabalho numa empresa que ela é uma empresa adventista, então por mais que eles digam que tem diversidade, existe diversidade dentro de um estereótipo hétero normativo, sabe (...) então, por observar isso, eu quis chegar para minha gestora e ser bem clara e dizer olha, eu estou me relacionando com a M2. E eu estou falando isso porque eu sei separar as coisas aqui. O meu ambiente de trabalho e antes que fique fofoquinha, eu quero deixar isso bem claro (...) Só que teve um feedback, uma reunião de equipe e ela externou isso (...) a gente foi tipo assim... nos chutaram do armário e numa reunião de equipe com todos os colegas, isso foi uma coisa muito pesada (...) isso foi uma coisa que mexeu muito conosco.” (M7)

Conforme (APPIAH, 2016) a escolha de preservar a sexualidade na esfera privada é uma decisão que recai unicamente sobre o indivíduo, sendo algo que não cabe a mais ninguém determinar. Infelizmente não foi o que aconteceu com as entrevistadas M7 e M2 quando sua supervisora as expos para toda a equipe, conforme consta no relato de M7 ambas se sentiram fragilizadas com a exposição desnecessária. Constrangimento afetando negativamente o seu bem-estar psicológico viola os princípios de respeito à privacidade e à dignidade da pessoa, sem falar em princípios éticos, tudo isso com potencial configuração de assédio moral.

4.2.3 Subcategoria: não manifesta

Nesta subcategoria estão agrupados depoimentos de entrevistadas que comunicam não manifestar sua orientação sexual no ambiente de trabalho, bem como percepções de gestores sobre o tema.

M6 se declara como bissexual, possui vasta experiência em seu ramo de atuação, está em um relacionamento homoafetivo há 15 anos, porém anteriormente teve relacionamento heteroafetivo em que também não expunha em seu ambiente

laboral. Ela informa que sempre manteve sua sexualidade e vida afetiva de forma privada. Quando questionada se existiu alguma conexão entre a manifestação de sua sexualidade respondeu conforme relato abaixo.

“Conexão zero, tá. Inclusive, não só não teve conexão, como eu acho que teve blindagem. Eu sou. Eu sou o tipo de pessoa que profissionalmente eu tenho um personagem. Não quero dizer que seja falso. Não é um, é um aspecto, um lado meu. E eu só mostro esse aspecto e esse lado. Seja no que tem de bom e o que tem de ruim também. Então a minha vida privada. E aí entra a sexualidade e as relações afetivas sempre ficaram bastante reservadas a vida inteira. (...) Eu sempre separei muito a vida pessoal da vida profissional.” (M6)

M6 prefere separar sua vida pessoal da profissional independente de sua sexualidade tanto que relata que vive um personagem em seu ambiente laboral, cabe imaginar a energia que M6 precisa dispor para manter seu “personagem” no ambiente laboral, sem falar em possíveis sofrimentos que já possa ter passado, mas que não relatou visto que seu posicionamento é convicto e já perdura por bastante tempo. Conforme um estudo feito por (MADERA, 2010), o desempenho de funcionários LGBT pode diminuir devido ao esforço cognitivo em esconder ou ao medo de expor sua orientação sexual. Tendo em vista que M6 é a entrevistada com mais tempo de atividade laboral, é possível inferir que ela teve de usar do artifício da ocultação de sua sexualidade no início de sua vida profissional para evitar preconceitos, que se adaptou de forma tão boa a essa condição tanto que não vê necessidade de alterar isso atualmente.

M5, antes de ser empresária, trabalhava como vigilante e informa os motivos pelos quais não arriscava expor sua sexualidade na empresa de vigilante em que trabalhava na época.

“...eu não gosto, nunca gostei de misturar as coisas, então eu tinha medo, porque o lado mais fraco era eu, vigilante, terceirizada. Ah, não... fica com mulher, né? Ah, vou mudá ela de posto, botar ela num posto fudido lá, entende? Uma retaliação por tua opção. Isso eu tinha medo que acontecesse, né? Então eu não. Não expunha não.” (M5)

No depoimento de M5 verificasse o medo que ela possuía das consequências de manifestar uma parte dela para os demais, demonstrando a total ausência de acolhimento por parte da empresa para a diversidade.

M1 informa que em sua empresa não possui como costume falar de sua vida pessoal, porém também relata que não adota uma postura hipócrita simulando que sente atração pelo sexo oposto.

“No trabalho eu não tenho por hábito não falar da minha vida pessoal. Não é assim sentimental amorosamente falando assim, né? Mas eu não fico disfarçando, falando de cara, sabe também. Ai, aquele é um gostoso. Ai meu Deus, ai que coisa linda!” (M1)

No relato é perceptível que conversas acerca de orientação e desejo sexual existem entre os trabalhadores na empresa em que M1 trabalha, no entanto ela adota posição de neutralidade acerca do assunto.

O gestor G4, na época da entrevista, havia recebido a declaração de uma de suas subordinadas informando que ela era bissexual e estava em um relacionamento com uma colega de trabalho já a algum tempo, surpreso se questionou sobre as barreiras para mulheres homo ou bissexuais manifestarem sua sexualidade em seu ambiente de trabalho.

“Que impacto isso pode poderia ter profissionalmente, né? Ou como o meio poderia aceitar isso ou não? Isso, de certa forma me surpreendeu, porque, né, em princípio, para mim, especialmente, não mudaria nada. Sim, mas talvez o contexto é tão forte, o meio é tão forte que para elas isso ainda é algo, talvez até ser superado do ponto de vista do externo, né? O que a gente vê às vezes no homem, menos em relação a isso, né? Também tem colegas que são homossexuais, né? E masculinos. E que isso foda-se. Tipo assim, né? Sou e daí? Tô aí e tal. E parece que a aceitação é mais simples, mais fácil, de certa forma.” (G4)

G1 coloca a sua percepção sobre colaboradoras de sua empresa no processo de abertura de sua sexualidade na empresa, relata que, embora já tenha percebido que o processo para mulheres homo ou bissexuais seja diferente dos homens, não elaborou algo ainda que a empresa poderia fazer para auxiliar no processo.

“Tem algumas que tu percebe, né? Mas que tu tem que ir ganhando a confiança delas né? De de. De ainda elas, parece que mais ainda, elas tem

mais dificuldades de de declarar do que os demais(homens), né? Então isso é uma coisa que eu percebo. Mas também nunca pensei isso, eu já tinha percebido, na verdade, só não parei para pensar do que poderia ser feito para ajudar nesse aspecto.” (G1)

Diante dos relatos dessa subcategoria, existem relatos de entrevistada que se utiliza do artifício de ter um personagem assexuado em seu ambiente de trabalho, outra que não manifesta exclusivamente por medo de represálias e ainda uma entrevistada que prefere se manter neutra quanto ao assunto. Os gestores entrevistados demonstram que percebem diferenças quanto à manifestação da homo ou bissexualidade de mulheres no ambiente laboral quando comparado com homens de mesma orientação sexual, um dos gestores indaga que essa diferença possa ser devida ao meio externo ter influências diferentes para mulheres o que mais uma vez nos remete a (BEAUVOIR, 1970; BOURDIEU, 2014) que colocam as diferenças entre ser homem ou mulher na sociedade atual inclusive na homo e bissexualidade nas organizações.

4.2.4 Subcategoria: invisibilidade lésbica

A entrevistada M1 relata que enfrenta completa apatia por parte de seus colegas de trabalho no tocante a sua vida pessoal.

“Mas eu nunca falei pra ninguém abertamente, porque ninguém nunca me perguntou, porque se me perguntar, não tem nenhum problema em falar, né? Ninguém nunca me perguntou. Ninguém. (...) E ninguém nunca me perguntou se eu sou casada. Tu acredita? Ninguém nunca me perguntou. Já me perguntaram se eu tenho filhos. Já me perguntaram, mas ninguém nunca nesses 11 anos de empresa me perguntaram se eu sou casada. Ninguém nunca me perguntou. É a coisa mais surreal que existe, mas ninguém nunca me perguntou se eu sou casada. Ninguém nunca me perguntou da minha vida pessoal.” (M1)

M6, quando questionada se na percepção dela existe invisibilidade para mulheres homo e bissexuais, declarou:

“Eu acho que sim. (...)Eu acho que é do. Do perfil das mulheres. (...) Eu acho que tem a ver com a cultura do que é ser mulher. (...) Uma coisa mais contida ou mais equilibrada, ou mais sensível, né? Eu acho que tem. Isso

pode estar influenciando essa invisibilidade, sabe?(...) Eu acho que uma outra coisa também é que a que ajuda nisso é que a amizade entre mulheres sempre existiu. Até então. Isso serve de álibi, né? Se tu vê duas, duas mulheres jantando, tu não sabe o que tá acontecendo ali. Um. Né? É muito mais frequente, comum e aceitável duas mulheres saírem para jantar sem que isso seja uma relação homossexual, Entendeu? Agora, quando tu vê dois homens jantando numa sexta ou num sábado. Né? Que que tu pensa? É um casal.” (M6)

Os relatos de M1 e M6 demonstram um claro sentimento de invisibilidade lésbica consequência da dominação masculina discutida em (BOURDIEU, 2014) onde a relação homoafetiva entre duas mulheres subverte de forma tão intensa o princípio da dominação masculina que, como reação, essas relações, suas manifestações e percepções se tornam muitas vezes invisíveis pela sociedade.

M3 estabelece um relacionamento entre o tema da liderança feminina e a invisibilidade lésbica.

“Eu não sei. As vezes eu acho que tem tipo uma miopia de visão assim até quando se fala de liderança feminina, sabe? Parece que todos os problemas da liderança feminina é tu ter filhos e marido e uma dupla jornada. Enquanto não sabe, essa pode ser uma questão incluída na liderança feminina. Quantas M3s tem na empresa, sabe? A gente nem sabe. Né? A gente não tem... É só tu olhar regionalmente assim a gente conhece os caras que são gays. Muitos deles, né? Que pô, tão nessa trilha há muito mais tempo. Mas a gente não conhece as mulheres. (...) Eu acho que é muito invisível.” (M3)

Em seu relato M3 acredita que a questão da orientação sexual deveria ser incluída na discussão da liderança feminina, pois acha que o tema é invisível também nesse fórum de discussão. Revela também sua curiosidade e ausência de informações sobre a quantidade de mulheres em situação parecida com a dela e que desconhece exemplos dentro de sua empresa quando comparado com homens de mesma orientação. No tocante à liderança feminina e a manifestação da sexualidade lésbica ou bissexual, (HEINTZ, 2012) identificou que a revelação da orientação sexual por parte de gerentes lésbicas resultou em benefícios, uma vez que elas passaram a ser percebidas como mais aptas a integrar o domínio de liderança predominantemente masculino, no entanto cabe observar que até a conquista de um cargo em posição de liderança existem desafios e que muitas vezes a invisibilidade de sua sexualidade pode ser utilizada como ferramenta para evitar o preconceito.

Durante a realização do grupo de foco a invisibilidade lésbica também apareceu no debate, conforme excerto abaixo.

“Eu acho que muitas vezes a gente usa essa invisibilidade até para proteção, né? Porque a gente tem a questão da mulher, disso, daquilo, a gente já tem outras lutas que chegaram antes(...). Que muitas vezes tu passar despercebido no meio da multidão, te protege de mais dificuldades que podem acontecer na tua carreira. (...) eu acho que muitas vezes as mulheres, devem ter mais mulheres, eu também fico me questionando assim, mas talvez elas estejam propositadamente usando a invisibilidade para se proteger ou com receio de se mostrar ou não, necessariamente, eu preciso avançar nesse sentido.” (GF2)

Conforme (ROSE RAGINS; SINGH; CORNWELL, 2007) o medo de discriminação, as expectativas de apoio dentro do ambiente de trabalho e os possíveis efeitos na carreira profissional são os medos envolvidos que levam indivíduos a não manifestar sua sexualidade no ambiente de trabalho optando muitas vezes pela invisibilidade. No entanto, o mesmo estudo demonstra que a invisibilidade da orientação sexual pode impactar negativamente a experiência de trabalho desses indivíduos, levando a sentimentos de isolamento e estresse psicológico.

4.3 Categoria: Situação da Gestão de Diversidade e Inclusão nas Organizações

Após a análise das categorias que englobam os preconceitos sofridos e decorrentes aspectos da manifestação de sua sexualidade no ambiente de trabalho pelas mulheres objeto desse estudo, será feita uma análise da situação da gestão de diversidade e inclusão nas organizações.

4.3.1 Subcategoria: ausência de políticas de inclusão para mulheres homo e bissexuais

Esta subcategoria recebeu essa nomenclatura, pois nenhuma política específica para inclusão de mulheres homo ou bissexuais foi identificada tanto nas entrevistas com as mulheres, nem com gestores, bem como no grupo de foco.

M11, M3, M6 e M4 relatam suas percepções de que as políticas de diversidade e inclusão nas organizações não incluem pautas específicas para mulheres homo ou bissexuais.

“Não, não é. Não é bem isso, mas é inclusão de todos. (...) É, num âmbito geral. Como um todo, considerando que é tudo igual.” (M11)

“Eu fiquei pensando nas nossas políticas específicas ali e não tem, né?” (M3)

“Específica para mulher ou bi? Que eu saiba, não ela, ela, ela, ela. Ela tem uma política de inclusão. Mas aí ela coloca tudo junto, né? A questão racial, a questão do etarismo, aliás, é eu não sei se ela tá, se ela tem pensado nisso, mas a questão de orientação sexual, isso sim, mas não específica para mulher.” (M6)

“Pega geral... geral... engloba todos.” (M4)

M4 e M11 ainda detalham que as políticas relacionadas a diversidade sexual são genéricas desconsiderando as especificidades de cada manifestação diversa da sexualidade, incluindo as mulheres homo e bissexuais.

No grupo de foco foi debatida a questão da ausência de políticas específicas, durante o debate surgiu também o aspecto da generalização da abordagem considerando toda a comunidade LGBTQIAP+, além da ausência se percebe um sentimento de que a identidade de mulheres bi ou homossexuais não tenha importância suficiente para as demais pessoas ocasionando a não especificação de políticas de inclusão para esse público.

“Não existe. E nem vejo perspectivas de esse assunto ser levantado. As pessoas preferem não tratar do assunto. (GF10)

“Agora que você perguntou assim, focado em mulheres, todos os movimentos eram abrangentes, LGBTQIAP+. Na organização que eu trabalhei, que era bastante inclusiva, os grupos masculinos sempre tinham maior protagonismo. Por exemplo, a gente tinha grupos de afinidade, em que desenvolviam eventos, desenvolviam encontros, palestras, mas nada especificamente voltada para as mulheres lésbicas ou bi. Era sempre com a comunidade LGBTQIAP+ como um todo. Eu não tinha percebido isso até você perguntar.” (GF10)

M13 levanta a hipótese de que as organizações possuem receio de como abordar a questão por não saberem corretamente com abordar e ter receio de estarem agindo de forma inapropriada.

“Eu acho que eles têm um cuidado também, e eles também não sabem como chegar na gente sem ser agressivo e tal.” (M13)

Diante das diversas especificidades relacionadas ao grupo em estudo, fica evidente que políticas específicas seriam profícuas tendo em vista a interseccionalidade dos preconceitos, no caso em especial os de gênero e orientação sexual, que contribuem para complexificar e intensificar as dinâmicas de exclusão e opressão, destacando a necessidade de abordagens específicas que reconheçam e articulem a multiplicidade e a especificidade das vivências de marginalidade. A importância dessas políticas extrapola apenas a questão de bem-estar das trabalhadoras, em seu artigo (HOSSAIN et al., 2020) demonstra que empresas com políticas de diversidade no ambiente laboral são mais propensas a serem inovadoras e ter um desempenho melhor, ou seja, existe uma importância econômica das políticas LGBTQIAP+. Isto posto, fica evidente que uma visão mais específica sobre cada um dos componentes desse público possui valia, incluindo o caso das mulheres homo e bissexuais.

4.3.2 Subcategoria: falta de ações estruturadas e efetivas nas políticas de inclusão e diversidade das empresas.

Nesta subcategoria serão analisadas as percepções dos gestores entrevistados e das participantes do grupo de foco no aspecto de como percebem as políticas de diversidade e inclusão para o público LGBTQIAP+ em geral nas empresas, tendo em vista que na subcategoria anterior se identificou a ausência total de políticas específicas para mulheres homo e bissexuais.

Durante a realização do grupo de foco foi abordado a temática guia: Experiências no Ambiente de Trabalho. Entre as questões norteadoras para o debate dessa temática estava a percepção das participantes sobre inclusão de pessoas LGBTQIAP+ na cultura das empresas, segue um diálogo entre as participantes GF4, GF9, GF11, GF8 e GF6 durante o debate desta questão.

“Eu entendo que a empresa lá na ponta, lá na matriz, tem ideias, propostas e ações, mas para que as pessoas efetivamente se sintam incluídas no dia a dia, na convivência ali de segunda a sexta-feira, do ambiente de trabalho, ainda depende muito de um ambiente que localmente a gente precisa criar.

(GF4) Eu vejo que o CNPJ se esforça para que haja inclusão, mas as pessoas, no micro, elas precisam ter o mesmo comportamento. (GF9) Eu acredito que a empresa (banco) tem políticas muito interessantes. Teve uma época que eu participei de um programa de diversidade de gênero e afins. Foi muito superficial, a minha participação e todo o projeto, mas isso tem que vir para o micro, e aí a gente pega muita gente conservadora nessa fase. (GF11) E por mais que a empresa fale sobre isso, ações reais não existem. Existem rodas de diálogo que a gente tem que fazer, veio e-mail às vezes, veio fitinhas coloridas, mas assim, ações lá na base, no dia a dia, não vejo. (GF8) Em relação ao alto escalão, aquela questão toda de comitê e tal, a empresa onde eu trabalho tem, existe um comitê de fato também não sei pra que serve e o que faz. (GF6)”

No relato das participantes é perceptível a disparidade entre as propostas oriundas da matriz das grandes empresas e sua compreensão e aplicabilidade no nível operacional destas. Como forma de exemplificar, no excerto GF4 e GF9 informam que para efetividade das propostas oriundas da matriz é necessário ratificação nas unidades de ponta o que não ocorre na percepção delas, já GF 11 se queixa da superficialidade do comitê local de diversidade que participou indagando também que as ações propostas pela matriz devem chegar até os pequenos espaços da empresa. GF8 lamenta a ausência de ações reais na base da empresa. Por sua vez, GF6 informa que não sabe qual a função do comitê de diversidade e inclusão da empresa em que trabalha. Isto posto, é observável que tais programas apresentam uma falta de eficácia, dado que não mantêm regularidade em suas ações e falham em realizar medidas práticas para cumprir seus objetivos estabelecidos.

G3 é gestor em uma empresa de multinacional e relata sua experiência com as políticas de inclusão LGBTQIAP+ na empresa em que trabalha.

“Muita coisa eu fui atrás. Tá. Localmente (Brasil) a gente não teve, tá? Mas globalmente, até esse ano a gente teve um curso, daqueles cursos self-service, né, que tu te decide se tu te inscreve ou não. Então até eu me inscrevi. Eu fiz.” (G3)

No relato de G3 demonstra que a iniciativa teve de partir dele, pois localmente a empresa não possui políticas nesse sentido. G3 teve problema recentemente com funcionários de sua equipe relacionado a questões de trabalhadores LGBTQIAP+ e não teve apoio ou preparo pela empresa, por iniciativa própria se aconselhou com especialista no tema sobre como deveria agir nessa situação sem prejudicar as

entregas que a equipe necessita fazer e sem correr o risco de ter, equivocadamente, suas ações questionadas.

G2 trabalha em empresa de economia mista e relata como a empresa passou a abordar a questão de diversidade e inclusão de pessoas homoafetivas a partir de janeiro de 2023.

“Então, de janeiro deste ano para cá, que isso ficou mais constante, né? (...) com esse viés de inclusão, com esse viés de... de igualdade, né, que. Mas até então nunca tinha tido nada específico, né? Para a liderança, né? Logo que tu te torna um líder dentro da empresa, tu és exposto a alguns treinamentos. E é necessário fazer alguns treinamentos, né? Mas nada tinha sido focado nisso, né? Específico em pessoas homoafetivas. Nada, né? Isso começou de pouco tempo para cá. Mesmo com um pouco mais de foco, né? Até então não era assim.” (G2)

O relato de G3 demonstra o quão embrionário está a questão de preparação de gestores na empresa em que trabalha nos aspectos relacionados a políticas de diversidade e inclusão de trabalhadores não heterossexuais, durante sua entrevista ele atribuiu que as ações iniciaram a partir da troca do governo federal, o que impacta significativamente as empresas de economia mista, demonstrando a influência das ideologias políticas na gestão de diversidade e inclusão em empresas públicas e de economia mista. G3 possui na equipe que lidera uma mulher homossexual e relata que as trocas que tanto ele quanto a equipe faz com ela são de grande importância mudando a percepção e contribuindo para a reflexão sobre o tema de diversidade e inclusão.

O gestor G4 informa que na empresa em que trabalha disponibiliza informações sobre a temática de diversidade e inclusão de pessoas LGBTQIA+.

“Não só aquelas questões mais gerais, rodas de diálogo, informações e tal. Mas em específico, específico, não, não, não. A gente foi assim, meio que tateando algumas coisas. Claro, a empresa promovia? Tinha. Tem muito no discurso, na fala e tal, mas algo assim, bem organizadinho? Não.” (G4)

No relato de G4 também consta que as informações são genéricas, bem como que denota que as ações estão mais na retórica e que carecem de estruturação.

Para melhorar a gestão da diversidade e inclusão, é crucial unificar as ações institucionais e os pensamentos em várias áreas, visando a promoção da igualdade e inclusão de fato. Isso implica uma necessidade de mudança na percepção das

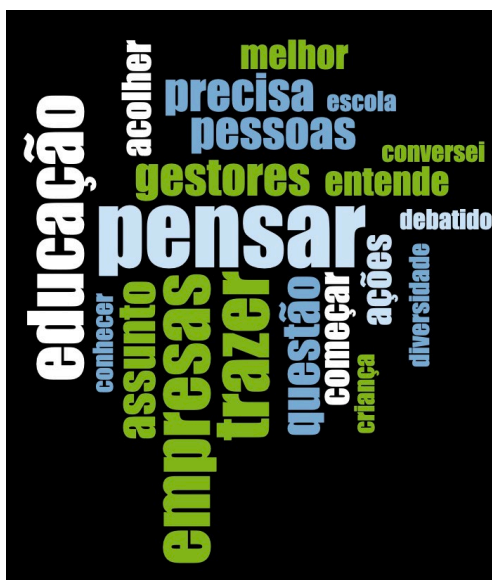
minorias, de objetos para sujeitos ativos no ambiente de trabalho. A eficácia dessas políticas depende da capacidade de alterar estruturas organizacionais, culturas e lideranças para reconhecer e valorizar a contribuição das minorias, promovendo um ambiente inclusivo que beneficie tanto os indivíduos quanto a organização como um todo. (TEIXEIRA *et al.*, 2021)

Também se verifica que as empresas em que os participantes atuam desconhecem ou não praticam as recomendações do guia para a *Promoção dos Direitos Humanos de pessoas LGBT no Mundo do Trabalho* (PROMOÇÃO..., 2015) nele são apresentadas ferramentas para que as empresas utilizem casos reais em discussões guiadas com funcionários para fomentar o aprendizado e reduzir preconceitos contra minorias, bem como propõe alguns compromissos para as empresas visando garantir: a aderência a princípios, leis e normas, juntamente com o compromisso da empresa, seus funcionários e cadeia de valor com o respeito à diversidade sexual.

4.4 Categoria: Caminhos para uma melhor inclusão de mulheres homo e bissexuais

Esta categoria de análise está dividida nas subcategorias: “Educação e Sensibilização” e “Ações Concretas”. Durante a realização das entrevistas as respondentes ficaram muito pensativas e muitas ficaram um tempo em silêncio pensando sobre como responderiam sobre sugestões de práticas de inclusão de mulheres bi ou homossexuais que deveriam ser praticadas na organização ou empresa em que trabalham, algumas inclusive mencionaram que era uma pergunta de resposta difícil, já no grupo de foco o assunto teve maior fluidez tendo em vista que foi uma construção coletiva. Entre os homens gestores entrevistados nenhum conseguiu propor alguma ação ou recomendação que pudesse ser categorizada aqui, a única gestora mulher (G1) teve participação e relatou que iria implantar a ideia que teve em sua equipe.

Figura 2 – Nuvem de palavras da categoria Caminhos para uma melhor inclusão de mulheres homo e bissexuais



Fonte: Elaborado pelo autor a partir do *Software NVivo 14*®

A Figura 2 com a nuvem de palavras desta categoria teve limitação das 20 palavras mais citadas dentre os excertos desta categoria, com tamanho mínimo de 5 caracteres e foi excluída a palavra mulheres e suas variantes para melhor representar. Em destaque ficaram as palavras pensar e educação.

4.4.1 Subcategoria: educação e sensibilização

Durante a realização das entrevistas e no grupo de foco as entrevistas e participantes das ações mencionaram muito o aspecto da educação como um caminho para a inclusão de mulheres homo e bissexuais nas organizações, além deste aspecto outro que se destacou foi a necessidade de sensibilizar as pessoas sobre a realidade dessas mulheres.

No grupo focal GF12 menciona a importância da educação como forma complementar a ações de afirmação inclusivas para o público de mulheres homo ou bissexuais.

“Então uma palavrinha que não me sai da cabeça é a palavra educação. Não adianta só ter políticas afirmativas, ações afirmativas, e a cabeça lá no interior (ideias), não é educada.” (GF12)

M6 revela qual seria seu sonho de mundo ideal que também passa por educação, desta vez na base com os pais ensinando seus filhos. Durante sua entrevista ela expressou uma visão crítica sobre ações que ela julga como forçadas de inclusão (militância), preferindo uma abordagem mais orgânica e genuína

“Eu queria, eu sonho um mundo em que os pais ensinam aos filhos a respeitar, a acolher e a valorizar o outro por ser humano. Ponto. Indistintamente, sabe? Isso para mim seria meu sonho de consumo.” (M6)

Durante o grupo de foco, GF2 menciona sua percepção sobre a falta de conhecimento instalado na empresa em que trabalha no assunto de diversidade e inclusão, sugerindo auxílio externo para realização de ações que sejam notadas.

“(...) eu acho que a gente precisa de ajuda de, sei lá, um conselho externo, alguma coisa mesmo que a gente precisa trazer de conhecimento, mas de outras visões, visões mais diversas para conseguir construir alguma coisa diferente de tudo que a gente construiu nesses últimos anos, para que a gente perceba as ações, né” (GF2)

Quando estava em debate a (falta de) percepção dos demais públicos, com ênfase nos heterossexuais, sobre as especificidades das mulheres homo e bissexuais, GF7 estabelece relação sobre a necessidade desse público conviver mais com estas mulheres para serem mais empáticos.

“Então, a gente só sabe da dor do outro quando a gente convive com o outro. A gente sabe facilitar as coisas, a gente só sabe ter o tato, a gente só sabe lidar melhor com outro quando a gente convive com o outro.” (GF7)

A educação sobre diversidade e inclusão nas escolas, abordando questões LGBT, também é vital para criar um clima escolar seguro e reduzir a discriminação, o bullying e a vitimização de alunos pertencentes a minorias sexuais, protegendo assim a saúde dos adolescentes. Além disso, a inclusão de orientações sobre sexualidade nos programas de treinamento e desenvolvimento de recursos humanos ajuda a criar um ambiente de trabalho mais acolhedor e inclusivo para todos os funcionários, independentemente de sua orientação sexual (GEGENFURTNER; GEBHARDT, 2017)

A ideia de educar desde a infância para respeitar as diferenças e valorizar a individualidade aponta para uma abordagem de longo prazo, sugerindo que mudanças significativas na inclusão começam com a transformação cultural e social mais ampla.

A ênfase na educação sugere a necessidade de programas de treinamento e desenvolvimento dentro das organizações que não apenas abordem questões de diversidade e inclusão de maneira superficial, mas que também promovam um entendimento profundo com respeito pelas experiências e identidades das mulheres homo ou bissexuais. Isso implica em sair de uma abordagem que foca exclusivamente em identificar e categorizar diferenças para uma que promova o entendimento mútuo e o respeito como valores centrais.

A proeminência na educação e desenvolvimento de uma cultura de respeito mútuo desde a infância é fundamental para a inclusão genuína no futuro.

4.4.2 Subcategoria: ações concretas

Na subcategoria “Falta de ações estruturadas e efetivas nas políticas de inclusão e diversidade das empresas”, analisada no item 4.3.2 deste estudo, ficou latente a necessidade de ações concretas, ou seja, ações efetivas e não somente oratória, por parte das organizações para a promoção da igualdade e inclusão. Na presente subcategoria serão analisadas as sugestões de ações que surgiram durante as 3 etapas de coleta de dados.

M9 e M11 acreditam que seminários ou palestras para tratarem do tema especial da inclusão de mulheres homo e bissexuais promovendo assim maior visibilidade para esse público.

“Eu acho que uma prática que seja antidiscriminatória de poder se pensar e pensar e fazer talvez momentos de fala de sei lá, uma perspectiva meio de seminário, por exemplo, para falar sobre as dificuldades de ser LGBTQ+” (M9)

“(…)seminários, porque isso tem dentro da empresa. Hoje existem palestras de n assuntos. Poderiam sim abordar esse tema por que não?” (M11)

M8 recomenda a inclusão da lesbofobia, juntamente com outros tópicos de diversidade e inclusão, nos treinamentos de *onboarding* para novos funcionários na empresa.

“Eu acho que isso já tem que começar no momento que um funcionário entra numa empresa no acolhimento, de poder ser debatido sobre isso, né? (...) Acho que tinha que ser algo debatido e falado assim nesses cursos preparatórios. Ter uns dias específicos contra a homofobia, contra o racismo. Eu acho que isso é algo que pode fazer parte das empresas, poder se falar.” (M8)

Ressalta-se a grande importância de ações concretas e estruturadas para a inclusão de mulheres homo e bissexuais no mercado de trabalho. A literatura atual sublinha que, além de seminários e palestras, práticas inclusivas e ambientes de trabalho acolhedores são cruciais para promover a igualdade e a diversidade. Johnson e Otto (2019) desenvolveram um modelo integrativo de igualdade de gênero no local de trabalho, destacando a necessidade de abordagens inclusivas que abrangem perspectivas feministas, queer e interseccionais. Importante destacar também o que nos lembra Munanga (2014) afirmando que as ações devem promover a combinação entre as culturas através de uma integração parcial como forma de evitar um confronto entre elas, pois assim se previne uma guerra cultural capaz de promover um universalismo identitário ilusório e improdutivo, cuja imposição violaria a ampla condição de diversidade natural ao ser humano.

A gestora G1, quando questionada sobre recomendações que teria para dar, relatou que possui uma escola de lideranças em sua empresa, que seleciona anualmente empregados com potencial para gestão e promove treinamentos. Ela informou que pretende incluir nos próximos treinamentos os aspectos relacionados a inclusão de mulheres homo e bissexuais e cogita também incluir a temática no planejamento estratégico da empresa.

“Dá um upgrade que a gente poderia fazer era nessa questão, na formação na escola de líderes, né? Que possivelmente até vou botar no planejamento estratégico. Isso é interessante. Eu gostei da boa ideia. Vou mesmo colocar. Tu não precisas colocar, né? Tipo uma formação, mas tópicos disso daí. Então é, me abriu um insight. Isso aí tá ótimo. Não, eu. E é engraçado, né? Porque às vezes a gente não para pra pensar sobre isso. E a gente eu já tinha percebido isso, mas não, não pra essa questão da ferramenta, né? Entende? Daí, daqui a pouco tu perde grandes talentos por causa também, né? E depois talentos dedicados. Porque no momento que tu abre uma flor dessa, entendeu? Nossa, ela vai.” (G1)

Ainda, segundo G1, uma ação mais concreta com o público de mulheres homo e bissexuais poderá acarretar a retenção de talentos, em outro momento da entrevista

ela comunicou que sua empresa possui diversas empregadas não heterossexuais e que ela tinha a informação de que elas procuravam a empresa por saberem que ali teriam oportunidade de emprego e crescimento como outras mulheres na mesma situação delas já estavam tendo. Cabe destacar aqui que o único gestor que apresentou uma sugestão foi uma mulher.

Práticas de trabalho inclusivas aumentam a satisfação no emprego e o comprometimento organizacional entre funcionários LGBTQIAP+, sugerindo um impacto direto positivo sobre a retenção de talentos.(HUR, 2020)

4.5 Síntese dos principais achados de pesquisa

Para uma organização mais eficaz dos resultados mais importantes da análise qualitativa, os principais achados serão apresentados de maneira concisa, seguindo as categorias e os tópicos estabelecidos para a análise, como ilustrado no Quadro 15 abaixo:

Quadro 15 – Principais achados de pesquisa

Categorias e Subcategorias	Achados de Pesquisa
1. Preconceitos Sofridos no ambiente de trabalho	
1.1 Sexismo	<ul style="list-style-type: none"> • Necessidade de provar competência além dos colegas homens; • Experiências de desvalorização e discriminação baseadas no gênero; • Influência de estereótipos de gênero nas interações e oportunidades profissionais.
1.2 Lesbofobia	<ul style="list-style-type: none"> • Lesbofobia velada e explícita, com relatos de medo e desconforto além de discriminação direta e prejuízos profissionais por causa da orientação sexual.
1.3 Etarismo	<ul style="list-style-type: none"> • Discriminação baseada na idade, tanto contra jovens por serem considerados inexperientes quanto contra pessoas mais velhas,

	percebidas como menos adaptáveis ou relevantes.
1.4 Racismo	<ul style="list-style-type: none"> • Manifestações de preconceito racial, incluindo desvalorização e estereotipação, afetando oportunidades e tratamento no ambiente de trabalho.
1.5 Gordofobia	<ul style="list-style-type: none"> • Experiências de constrangimento, julgamento e associação da capacidade profissional ao aspecto físico.
1.6 Interseccionalidades dos Preconceitos	<ul style="list-style-type: none"> • As experiências de preconceito não são isoladas, mas interconectadas, afetando de maneira amplificada aqueles que se enquadram em múltiplas categorias de marginalização.
2. Manifestação da Sexualidade no Trabalho	
2.1 Manifesta Abertamente	<ul style="list-style-type: none"> • Optam por abordagem direta para evitar fofocas; • O meio (empresa) influencia a escolha de manifestar ou não.
2.2 Manifesta parcialmente	<ul style="list-style-type: none"> • Necessidade de segurança para manifestar em pequenos grupos dentro do trabalho; • Não revelação de sua orientação sexual para superiores hierárquicos por medo de represálias e prejuízos em potenciais promoções; • Desejo de manifestar abertamente em novo ambiente de trabalho como um novo recomeço.
2.3 Não manifesta	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de persona profissional que exclui sua vida pessoal, separando estritamente os aspectos da vida.

	<ul style="list-style-type: none"> • Não exposição da sexualidade com medo de potenciais retaliações. • Postura neutra sobre o assunto no ambiente de trabalho. • Gestores reconhecem a existência de barreiras para a manifestação da sexualidade por mulheres homo ou bissexuais, notando diferenças na percepção e aceitação em comparação aos homens.
2.4 Invisibilidade Lésbica	<ul style="list-style-type: none"> • Invisibilidade lésbica como um fenômeno no ambiente de trabalho, onde a vida pessoal das mulheres homo ou bissexuais frequentemente não é indagada ou é completamente ignorada; • Esse fenômeno é associado tanto à dominação masculina quanto à percepção cultural de que relações entre mulheres podem ser platônicas, obscurecendo a possibilidade de uma relação romântica ou sexual.
3. Situação da Gestão de Diversidade e Inclusão nas Organizações	
3.1 Ausência de políticas de inclusão para mulheres homo e bissexuais	<ul style="list-style-type: none"> • As políticas percebidas como genéricas e não incluem pautas específicas para mulheres homo ou bissexuais.
3.2 Falta de ações estruturadas e efetivas nas políticas de inclusão e diversidade das empresas	<ul style="list-style-type: none"> • Disparidade entre as propostas das matrizes das empresas e sua aplicabilidade no nível operacional. • Iniciativas pouco estruturadas e mais retóricas do que ações concretas. • Caráter embrionário das ações de diversidade e inclusão.
4. Caminhos para uma melhor inclusão de mulheres homo e bissexuais	

4.1 Educação e Sensibilização	<ul style="list-style-type: none"> • Importância da Educação: necessidade de educação e sensibilização como formas complementares a ações afirmativas para a inclusão de mulheres homo e bissexuais; • Falta de Conhecimento nas Empresas: Sugerido o auxílio de consultoria externa para trazer conhecimento e perspectivas mais diversas; • Convívio e Empatia: Enfatiza a necessidade de convívio com mulheres homo e bissexuais para aumentar a empatia.
4.2 Ações Concretas	<ul style="list-style-type: none"> • Seminários e Palestras: para tratar do tema de inclusão de mulheres homo e bissexuais, promovendo visibilidade. • Inclusão em Treinamentos de Integração: inclusão de temas como lesbofobia nos treinamentos para novos funcionários. • Escola de Líderes e Planejamento Estratégico: inclusão de temas de inclusão em treinamentos de liderança e no planejamento estratégico da empresa para inclusão e retenção de talentos.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Concluída a análise dos dados qualitativos, serão apresentadas as principais contribuições gerenciais resultantes desta pesquisa.

4.6 Contribuições Gerenciais

Este item visa oferecer diretrizes para gestores e organizações, apoiando a criação de um ambiente de trabalho mais inclusivo e diversificado para mulheres homo e bissexuais. A análise se baseou na estrutura metodológica e nos resultados obtidos nesse estudo, conforme descrito nos itens anteriores.

4.6.1 Desenvolvimento de políticas de Inclusão e diversidade específicas

As organizações devem desenvolver e implementar políticas de inclusão e diversidade que contemplem especificamente as necessidades de mulheres lésbicas e bissexuais, garantindo um ambiente de trabalho seguro e acolhedor. Estas políticas devem estar alinhadas a valores da cultura organizacional e devem ser acompanhadas de ações concretas e mecanismos de acompanhamento para assegurar sua efetividade.

A presente recomendação se justificativa, pois as entrevistas e o grupo focal indicaram a ausência de políticas específicas como um dos obstáculos à inclusão.

4.6.2 Programas de educação e sensibilização

Realizar programas regulares de educação e sensibilização para todos os colaboradores, focando na redução de preconceitos e na promoção da igualdade de gênero e sexualidade. Estes programas devem incluir workshops, treinamentos e palestras que abordem a diversidade sexual e de gênero, lesbofobia, sexismo, e a importância da inclusão no ambiente de trabalho. Importante incluir também o assunto nos programas de *onboarding* como forma de afirmar a cultura inclusiva da empresa para os recém-contratados.

Esta recomendação se faz necessária tendo em vista que a sensibilização e educação foram identificadas como caminhos críticos para uma melhor inclusão.

4.6.3 Criação de grupos de afinidade e apoio

Incentivar e apoiar a criação de grupos de afinidade e redes de apoio para mulheres lésbicas e bissexuais dentro da organização. Estes grupos podem servir

como espaços seguros para compartilhamento de experiências, discussão de desafios e desenvolvimento de estratégias de enfrentamento e inclusão. Os grupos de afinidade contribuem para o sentimento de pertencimento e podem atuar como consultores para as lideranças nas questões de diversidade.

4.6.4 Compromisso e engajamento de toda gestão

A gestão em todos os níveis deve demonstrar um compromisso visível e genuíno com a inclusão de mulheres lésbicas e bissexuais, atuando como modelos de comportamento inclusivo e apoiando as iniciativas de diversidade e inclusão. O engajamento da liderança é fundamental para fomentar uma cultura organizacional que valorize e respeite a diversidade. Recomenda-se também a inclusão da temática em cursos ou escola de lideranças potenciais como forma de ratificar essa postura da empresa para os futuros gestores da empresa.

4.6.5 Monitoramento e avaliação das ações de inclusão

Estabelecer mecanismos para monitorar regularmente o clima organizacional e a eficácia das políticas de diversidade e inclusão. Isso pode incluir indicadores de desempenho, pesquisas de clima, canais de ouvidoria e reuniões de feedback com o grupo de afinidade LGBTQIAP+. Outro ponto de sugestão é a criação de um canal de denúncias para comportamentos discriminatórios, garantindo um processo confidencial e seguro. Esta recomendação é de grande importância, pois o acompanhamento permite identificar progressos e pontos que necessitam de melhorias, garantindo a adaptação e eficácia das estratégias de inclusão.

4.6.6 Incentive programas de liderança feminina

As mulheres homo ou bissexuais formam um grupo que é vítima da interseccionalidade de dois preconceitos o sexismo e a lesbofobia então um programa de incentivo ao desenvolvimento de lideranças femininas é um ótimo vetor para o desenvolvimento dessas profissionais, que muitas vezes ocultam sua sexualidade com receio de sofrerem retaliações também por conta de sua orientação sexual, desenvolverem seu potencial como líderes.

5 PRODUTO TECNOLÓGICO

Partindo da recomendação gerencial proposta no item 4.6.2 e designada como Programas de educação e sensibilização, este estudo propõe, como forma de produto tecnológico, um módulo de treinamento para ser utilizado em programas de educação e sensibilização destinados a todos os colaboradores, bem como em programas de *onboarding*, com ênfase na diminuição de preconceitos e no estímulo à igualdade de gênero e orientação sexual.

O plano didático do módulo proposto consta no Apêndice F, neste documento constam as orientações para o instrutor corporativo ministrar o módulo.

Por sua vez, no Apêndice G estão as telas da apresentação a ser utilizadas no módulo de treinamento proposto.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo serão feitas as considerações finais da pesquisa através do resgate da questão problema, objetivo geral e específicos. Após serão apontadas as limitações de pesquisa e as sugestões para estudos futuros.

O presente estudo buscou identificar quais as estratégias de sobrevivência e papéis identitários utilizados pelas mulheres homo ou bissexuais no ambiente de trabalho. Através da realização e análise de 13 (treze) entrevistas com mulheres homo e bissexuais, 4 (quatro) entrevistas com gestores e um grupo de foco com 12 (doze) mulheres homo e bissexuais foi possível compreender as estratégias utilizadas pelas mulheres homo ou bissexuais para enfrentar a homofobia no ambiente de trabalho. As narrativas revelam que algumas mulheres escolhem ser abertas sobre sua sexualidade no ambiente de trabalho, enfrentando possíveis preconceitos de forma direta, enquanto outras preferem manter discrição total ou parcial, visando evitar conflitos ou discriminação. A decisão sobre ser aberta ou não varia conforme o contexto organizacional e o nível percebido de segurança e aceitação.

Em relação aos objetivos específicos, seguem os principais resultados encontrados:

- a) identificar outros preconceitos vividos pelas mulheres homo e bissexuais para além da lesbofobia: foi possível desvelar que a lesbofobia, embora preponderante, não se manifesta de forma isolada, estando frequentemente entrelaçada com outras formas de preconceito, tais como o sexismo, o racismo, o etarismo e a gordofobia. Essas intersecções exacerbam os desafios enfrentados por mulheres homossexuais e bissexuais, tornando o ambiente de trabalho um espaço de constante negociação de identidades e resistência a opressões. O sexismo, como um dos preconceitos identificados, surge tanto na forma de discriminação direta, quanto na perpetuação de estereótipos de gênero, que limitam as oportunidades de carreira dessas mulheres e questionam sua competência com base no gênero. O racismo, por sua vez, acrescenta uma camada adicional de complexidade, especialmente para as mulheres negras homossexuais e bissexuais, que relataram enfrentar estigmatização dupla, afetando não apenas suas trajetórias

profissionais, mas também seu bem-estar psicológico. O etarismo e a gordofobia também emergiram como barreiras significativas, evidenciando como a aparência física e a idade podem influenciar a percepção de profissionalismo e adequação ao ambiente de trabalho. Este estudo destaca a necessidade de uma abordagem sistêmica e integrada para a gestão da diversidade nas organizações, que reconheça e combata as várias dimensões do preconceito. As políticas de inclusão e diversidade precisam ser ampliadas para contemplar especificidades das experiências de mulheres homossexuais e bissexuais, integrando medidas que promovam igualdade não apenas em termos de orientação sexual, mas também de gênero, raça, idade e aparência física. É imperativo que as organizações criem ambientes de trabalho seguros e acolhedores, onde todas as mulheres possam prosperar sem temor de discriminação.

- b) identificar políticas e práticas inclusivas para mulheres homo ou bissexuais já utilizadas nas organizações: foi possível verificar que não existem políticas ou práticas específicas para inclusão de mulheres homo ou bissexuais nas organizações, mas que as políticas utilizadas atualmente são genéricas, desconsiderando as necessidades específicas de cada um dos grupos que compõem a sigla LGBTQIAP+ e em especial do grupo em estudo. Também foi constatado que as políticas de inclusão e diversidade criadas na matriz das grandes empresas possuem pouca estruturação, aplicabilidade e a percepção das mulheres homo e bissexuais é que estas são utilizadas mais como retórica.
- c) propor diretrizes para práticas de inclusão para mulheres homo ou bissexuais nas organizações: como forma de propor diretrizes para práticas de inclusão para mulheres homo ou bissexuais nas organizações este estudo ressaltou a necessidade de ações educacionais e de sensibilização para complementar as ações afirmativas de diversidade e inclusão utilizadas atualmente. Como formas de ações concretas estão: seminários e palestras para promover a visibilidade das mulheres homo e bissexuais; inclusão da lesbofobia

no *onboarding* de novos funcionários; Inclusão da temática em programas de treinamentos de novos gestores e no planejamento estratégico da empresa visando a retenção de talentos que existem no público-alvo desse estudo.

Importante salientar que na produção acadêmica não se observa uma presença significativa de pesquisadores dedicando-se à temática das mulheres homo e bissexuais no ambiente de trabalho. Essa circunstância pode refletir a marginalização deste grupo ou decorrer da falta de iniciativa por parte das organizações em reconhecer a identidade dessas mulheres e suas necessidades específicas.

As contribuições desta pesquisa podem ser distribuídas em 3 tipos:

- a) Contribuições para a Academia: A pesquisa preenche uma lacuna significativa nos estudos de gestão e negócios ao explorar a inclusão de mulheres lésbicas e bissexuais no ambiente de trabalho, um tema que recebeu atenção limitada nas pesquisas anteriores. Ao fazer isso, expande o corpo de conhecimento existente sobre diversidade e inclusão nas organizações, oferecendo uma base para futuras investigações acadêmicas. Além disso, contribui para os estudos de diversidade e inclusão com dados qualitativos, incluindo entrevistas e um grupo focal, o que enriquece o entendimento das experiências vividas por essas mulheres e como elas impactam sua inclusão e bem-estar no trabalho.
- b) Contribuições para as organizações: Oferece diretrizes práticas para o desenvolvimento de políticas de inclusão e diversidade específicas para mulheres lésbicas e bissexuais, o que é crucial para promover um ambiente de trabalho mais inclusivo e respeitoso para todos os funcionários, independentemente de sua orientação sexual. Ressalta a importância de programas de educação e sensibilização, grupos de afinidade e apoio, e o comprometimento de toda a gestão com a inclusão, oferecendo um roteiro para as organizações que desejam melhorar sua gestão da diversidade sexual e garantir um clima organizacional positivo. Destaca o papel crítico do monitoramento e avaliação das ações de inclusão, incentivando as organizações a adotarem medidas concretas para avaliar a eficácia de suas políticas e

práticas de inclusão e fazer ajustes conforme necessário para melhorar os resultados.

- c) Contribuições para as mulheres homo e bissexuais: A pesquisa oferece uma visão validadora e empoderadora das experiências de mulheres lésbicas e bissexuais no ambiente de trabalho, promovendo maior visibilidade para os desafios específicos que enfrentam e reforçando a importância de lutar por um ambiente de trabalho mais inclusivo e respeitoso. Fornece um senso de comunidade e suporte, ao destacar a existência e as contribuições de grupos de afinidade e apoio, incentivando mulheres lésbicas e bissexuais a buscar e participar de redes de apoio dentro e fora do ambiente de trabalho. Encoraja as mulheres lésbicas e bissexuais a se engajarem ativamente na promoção de mudanças nas organizações, seja por meio da participação em iniciativas de diversidade e inclusão, do compartilhamento de suas próprias experiências ou da advocacia por políticas mais inclusivas e práticas de trabalho.

Limitações de pesquisa: A técnica de *snowball* (bola de neve) para seleção de participantes pode introduzir um viés de seleção, pois os participantes podem tender a indicar indivíduos dentro de seus círculos sociais ou profissionais, que possam compartilhar experiências ou percepções similares.

Sugestões para estudos futuros: pesquisas que explorem as interseccionalidades de gênero, sexualidade e outros estigmas, como raça e classe, no ambiente de trabalho. Além disso, seria proveitoso investigar o impacto das políticas de inclusão sobre a produtividade, satisfação no trabalho e bem-estar das mulheres lésbicas e bissexuais, fornecendo assim uma base mais robusta para a defesa de ambientes de trabalho mais inclusivos. Outra sugestão seria realizar estudos quantitativos, incluindo participantes de diferentes indústrias, cargos e contextos geográficos. Isso pode ajudar a compreender como variáveis contextuais influenciam a inclusão e as estratégias de sobrevivência. O método quantitativo permite ampliar a diversidade da amostra permitindo uma melhor generalização dos resultados e uma compreensão mais abrangente das experiências de mulheres lésbicas e bissexuais no ambiente de trabalho.

Neste contexto, a presente dissertação contribui para o desenvolvimento de uma agenda de pesquisa que se mostra de suma importância, bem como para promover considerável benefício para as trabalhadoras mulheres homo e bissexuais, para as organizações e para a sociedade.

REFERÊNCIAS

- ABDALLA, Márcio Moutinho *et al.* Quality in Qualitative Organizational Research: types of triangulation as a methodological alternative. **Administração: Ensino e Pesquisa**, [s. l.], v. 19, n. 1, p. 66–98, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.13058/raep.2018.v19n1.578>
- ALBUQUERQUE, Elizabeth Maciel de. **Avaliação da técnica de amostragem respondent-driven sampling na estimação de prevalências de doenças transmissíveis em populações organizadas em redes complexas**. 99 f. 2009. - Fundação Oswaldo Cruz, [s. l.], 2009.
- ANTEBY, Michel; ANDERSON, Caitlin. The shifting landscape of LGBT organizational research. **Research in Organizational Behavior**, [s. l.], v. 34, p. 3–25, 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.riob.2014.08.001>
- APPIAH, Kwane Anthony. Identidade como Problema. *In*: IDENTIDADES. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2016. p. 17–32.
- ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE TRAVESTIS E TRANSEXUAIS (ANTRA). **Glossário de termos do universo trans**. Porto Alegre: ANTRA, 2018. Disponível em: <https://antrabrasil.files.wordpress.com/2018/01/gc3aanero.pdf>. Acesso em: 22 ago. 2022.
- BALDIN, Nelma; MUNHOZ, Elzira M. Bagatin. Snowball (Bola de Neve): uma técnica metodológica para pesquisa em educação ambiental comunitária. **X Congresso Nacional de Educação (EDUCERE) - I Seminário Internacional de Representações Sociais, Subjetividade e Educação (SIRSSE)**, [s. l.], v. 1, p. 329–341, 2011. Disponível em: http://educere.bruc.com.br/CD2011/pdf/4398_2342.pdf
- BAUM, Bernadette. Diversity, equity, and inclusion policies: Are organizations truly committed to workplace culture shift? **Journal of Business & Behavioral Sciences**, [s. l.], v. 33, n. 2, p. 11–23, 2021.
- BEAUVOIR, Simone de. **O segundo sexo: fatos e mitos**. 4. ed. São Paulo: Difusão Europeia do Livro, 1970.
- BORRILLO, Daniel. **HOMOFOBIA: HISTÓRIA E CRÍTICA DE UM PRECONCEITO**. 1. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2010.
- BOURDIEU, Pierre. **Pierre Bourdieu A DOMINAÇÃO MASCULINA**. 12. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2014. ISSN 00286060.
- CARRARA, Sergio. *et al.* **Gênero e diversidade na escola: formação de professoras/es em Gênero, orientação Sexual e Relações Étnico-Raciais. Livro de conteúdo**. Brasília: CEPESC, 2009. v. IE-book.
- COOK, Alison; GLASS, Christy. Do women advance equity? The effect of gender leadership composition on LGBT-friendly policies in American firms. **Human Relations**, [s. l.], v. 69, n. 7, p. 1431–1456, 2016. Disponível em:

<https://doi.org/10.1177/0018726715611734>

CRENSHAW, Kimberle. Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics. **University of Chicago Legal Forum**, [s. l.], p. 139–167, 1989. Disponível em: <https://doi.org/10.4324/9781315051536-2>

ETHOS, Instituto. **O Compromisso das Empresas com os Direitos Humanos LGBT – Orientações para o Mundo Empresarial em Ações Voltadas a Lésbicas, Gays, Bissexuais, Travestis e Transexuais**. São Paulo: Instituto Ethos, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.46550/amormundi.v2i6.121>

FLEURY, Maria Tereza Leme. Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas Brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**, [s. l.], v. 40, n. 3, p. 18–25, 2000. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/s0034-75902000000300003>

GEGENFURTNER, Andreas; GEBHARDT, Markus. Sexuality education including lesbian, gay, bisexual, and transgender (LGBT) issues in schools. **Educational Research Review**, [s. l.], v. 22, n. September, p. 215–222, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2017.10.002>

GIGONE, Daniel; HASTIE, Reid. The Common Knowledge Effect: Information Sharing and Group Judgment. **Journal of Personality and Social Psychology**, [s. l.], v. 65, n. 5, p. 959–974, 1993. Disponível em: <https://doi.org/10.1037/0022-3514.65.5.959>

GOFFMAN, Erving. **Estigma notas sobre a manipulação da identidade deteriorada**. Rio de Janeiro: LTC, 1988.

GRUENFELD, Deborah H. *et al.* Group composition and decision making: How member familiarity and information distribution affect process and performance. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, [s. l.], v. 67, n. 1, p. 1–15, 1996. Disponível em: <https://doi.org/10.1006/obhd.1996.0061>

HEINTZ, Phyllis A. Work-life dilemmas emerging from lesbian executives' narratives. **Career Development Quarterly**, [s. l.], v. 60, n. 2, p. 122–133, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.2012.00010.x>

HUDELSON, Patricia M; WORLD HEALTH ORGANIZATION. **Qualitative research for health programmes / Patricia M. Hudelson**. [S. l.]: World Health Organization, 1994. Disponível em: <https://apps.who.int/iris/handle/10665/62315>

HUMAN RIGHTS CAMPAIGN FOUNDATION. **Equidade BR 2022 - Os melhores lugares para trabalhar para pessoas LGTBI+**. [S. l.]: Human Rights Campaign Foundation, 2022. Disponível em: <https://www.hrc.org/resources/hrc-equidad-ar-and-br-global-workplace-equality-program>

HUR, Hyunkang. The role of inclusive work environment practices in promoting LGBT employee job satisfaction and commitment. **Public Money and Management**, [s. l.], v. 40, n. 6, p. 426–436, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/09540962.2019.1681640>

IRIGARAY, Helio Arthur; FREITAS, Maria Ester. Estratégia de sobrevivência dos gays no ambiente de trabalho. **Revista Psicologia Política**, [s. l.], v. 13, n. 26, p. 75–92, 2013.

LANZ, Letícia. **O CORPO DA ROUPA A pessoa transgênera entre a transgressão e a conformidade com as normas de gênero**. 2014. - UFPR, [s. l.], 2014.

LIMA, Marcus Eugênio Oliveira; VALA, Jorge. As novas formas de expressão do preconceito e do racismo. **Estudos de Psicologia (Natal)**, [s. l.], v. 9, n. 3, p. 401–411, 2004. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/s1413-294x2004000300002>

MADERA, Juan M. The Cognitive Effects of Hiding One's Homosexuality in the Workplace. **Industrial and Organizational Psychology**, [s. l.], v. 3, n. 1, p. 86–89, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2009.01204.x>

MARSIAJ, Juan P Pereira. Gays ricos e bichas pobres: desenvolvimento, desigualdade socioeconômica e homossexualidade no Brasil. **Cadernos AEL**, [s. l.], v. 10, n. 18/19 SE-Artigos, 2010. Disponível em: <https://ojs.ifch.unicamp.br/index.php/ael/article/view/2511>

MINAYO, M. C. S. **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2001.

MORAES, Roque; GAGLIAZZI, Maria do Carmo. **Análise Textual Discursiva**. 3ª Revisada. Ijuí: Edifora Unijuí, 2016.

MUNANGA, Kabengele. A questão da diversidade e da política de reconhecimento das diferenças. **Crítica e Sociedade: revista de cultura política**, [s. l.], v. 4, n. 1, p. 34–45, 2014.

PALMORE, Erdman. **Ageism negative and positive**. 2 ed.ed. New York: Springer Publishing Company, 1999.

PEÇANHA, Virgínia G. “FAZER VIVER E DEIXAR MORRER”: O HOMONACIONALISMO E PINKWASHING NA DIPLOMACIA PÚBLICA ISRAELENSE. [s. l.], 2020.

PINAFI, Tânia; MAIA, Carolina. Assimetrias de poder na militância entre gays e lésbicas. **Retratos do Brasil Homossexual**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo: Imprensa Oficial, [s. l.], 2010.

PRINCÍPIOS, D E YOGYAKARTA. **Princípios sobre a aplicação da legislação internacional de direitos humanos em relação à orientação sexual e identidade de gênero**. [S. l.: s. n.], 2007. *E-book*.

PROMOÇÃO DOS DIREITOS HUMANOS DE PESSOAS LGBT NO MUNDO DO TRABALHO. 2. ed. Brasília: OIT/UNAIDS/PNUD, Projeto “Construindo a igualdade de oportunidades no mundo do trabalho: combatendo a homo-lesbo-trans- fobia”, 2015.

RANGEL, Natália Fonseca de Abreu. O ativismo gordo em campo: política,

identidade e construção de significados. **Repositório institucional UFSC**, [s. l.], v. 10, n. 1, p. 181, 2018. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1053/j.gastro.2014.05.023%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.gie.2018.04.013%0Ahttp://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/29451164%0Ahttp://www.pubmedcentral.nih.gov/articlerender.fcgi?artid=PMC5838726%250Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.gie.2013.07.022>

REIS, Toni org. **Manual de Comunicação LGBTI+**. 2ªed. Curitiba: Aliança Nacional LGBTI / GayLatino, 2018. *E-book*.

RICH, Adrienne. Compulsory Heterosexuality and Lesbian Existence. **Signs: Journal of Women in Culture and Society**, [s. l.], v. 5, n. 4, p. 631–660, 1980. Disponível em: <https://doi.org/10.1086/493756>. Acesso em: 8 ago. 2022.

RICHARD, Orlando C. *et al.* Cultural diversity in management, firm performance, and the moderating role of entrepreneurial orientation dimensions. **Academy of Management Journal**, [s. l.], v. 47, n. 2, p. 255–266, 2004. Disponível em: <https://doi.org/10.2307/20159576>

ROSE RAGINS, Belle; SINGH, Romila; CORNWELL, John M. Making the Invisible Visible: Fear and Disclosure of Sexual Orientation at Work. **Journal of Applied Psychology**, [s. l.], v. 92, n. 4, p. 1103–1118, 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.4.1103>

SCHMIDT, Christina; FROHN, Dominic. Out Im Office ?! [s. l.], p. 88, 2017.

SIQUEIRA, Marcos Vinicius Soares; ZAULI-FELLOWS, Amanda. Diversidade e identidade gay nas organizações. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, [s. l.], v. 4, n. 3, p. 69–81, 2006.

SIQUEIRA, Marcus Vinicius Soares; FERREIRA, Renata Costa; ZAULI-FELLOWS, Amanda. Gays no Ambiente de Trabalho: uma Agenda de Pesquisa. *In: , 2006. In: Encontro Nacional da ANPAD - EnANPAD*. [S. l.: s. n.], 2006. p. 1–16.

TEIXEIRA, Juliana Cristina *et al.* Inclusão E Diversidade Na Administração : MANIFESTA PARA O FUTURO-PRESENTE. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, p. 1–11, 2021.

ULRICH, Dave. **Os campeões de recursos humanos: inovando para obter os melhores resultados**. São Paulo: Futura, 1998.

VALENCIA, Grecia; ÁVILA, María. Estrategias de supervivencia de las lesbianas en el mercado laboral en Aguascalientes, México. **Revista Latino-americana de Geografia e Genero**, [s. l.], v. 7, n. 1, p. 21–35, 2016.

VANDERLEY, Luciano Gonzaga. Capital Humano: A Vantagem Competitiva. **Organizações & Sociedade**, [s. l.], v. 8, n. 22 SE-Articles, p. 65–74, 2001. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/revistaoes/article/view/10584>

VERGARA, S. C. **Métodos de coleta de dados no campo**. São Paulo: [s. n.], 2009.

WELZER-LANG, DANIEL. A construção do masculino: dominação das mulheres e homofobia. **Revista Estudos Feministas**, [s. l.], v. 9, n. 2, p. 460–482, 2001. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/s0104-026x2001000200008>

WILLIAMS, Christine; GIUFFRE, Patti. From Organizational Sexuality to Queer Organizations: Research on Homosexuality and the Workplace. **Sociology Compass**, [s. l.], v. 5, n. 7, p. 551–563, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.1751-9020.2011.00392.x>

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA MULHERES BI OU HOMOSSEXUAIS

Apresentação: Meu nome é Gustavo Hart da Rosa, sou mestrando no programa de Gestão e Negócios na Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS, em Porto Alegre, Rio Grande do Sul. Estou realizando uma pesquisa, sob orientação da Professora Doutora Patrícia Martins Fagundes Cabral, que visa descobrir quais as estratégias utilizadas pelas mulheres homo ou bissexuais para enfrentar a homofobia no ambiente de trabalho. A entrevista que farei com você é semiestruturada, ou seja, tenho um roteiro com algumas perguntas que tocam alguns temas que pretendo abordar, porém essas perguntas são abertas, flexíveis e estarão a serviço do caminho que suas respostas nos levarem. Você recebeu um termo de consentimento livre e esclarecido que especifica as demais condições desta entrevista, ela será gravada em áudio e/ou vídeo e eu farei algumas anotações durante o processo.

Dados demográficos:

- a) Idade:
- b) Como você define a sua sexualidade?
- c) Estado Civil:
- d) Grau de Escolaridade:
- e) Área de atuação da empresa/organização em que trabalha:
- f) Cargo ocupado atualmente:
- g) Tempo total no cargo atual incluindo experiências profissionais anteriores (incluir período na empresa atual):

Pergunta 1: Poderias me contar como foi a tua trajetória profissional e a trajetória de construção da identidade sexual/afetiva? Observa conexões entre a trajetória pessoal e profissional?

Pergunta 2: Como você expressa a sua sexualidade na família, entre amigos, no trabalho e demais círculos de convivência que frequenta?

Pergunta 3: Você já sofreu homofobia no ambiente de trabalho? **Seguida de:** a) Se sim, terias como me contar como foi e em que contexto aconteceu? Como você lidou com a situação? O que fez para superar?; ou b) Se não, já presenciou atos homofóbicos com outras pessoas? Como foi que se sentiu? Explique.

Pergunta 4: Você sofreu preconceito ao longo da sua vida? **Seguida de:** a) Se sim, essa situação veio a afetar, de alguma forma, as relações de trabalho que você possui hoje? Ou o modo como se porta no ambiente de trabalho?; ou b) Se não, já presenciou atos preconceituosos contra outras pessoas? Como foi que se sentiu? Explique.

Pergunta 5: Quais os impactos que a lei que promoveu a equiparação da homofobia ao crime de racismo trouxe nas relações de trabalho?

Pergunta 6: A organização ou empresa em que você trabalha possui políticas e práticas inclusivas específicas para mulheres homo ou bissexuais? Comente.

Pergunta 7: Você acha que existe alguma prática de inclusão de mulheres bi ou homossexuais que deveria ser praticada na organização ou empresa em que você trabalha? Quais seriam as tuas recomendações?

Pergunta 8: Como você percebe a atuação dos movimentos por direitos LGBTQIAP+ nos assuntos relacionados a mulheres bi ou homossexuais no que tange ao campo profissional? Você percebe alguma forma de discriminação com mulheres dentro desses movimentos?

Pergunta 9: Você gostaria de participar de uma atividade de um grupo de foco com objetivo de propor diretrizes para práticas de inclusão para mulheres homo ou bissexuais a serem utilizadas nas organizações?

Encerramento: Você gostaria de contar, explicar ou falar alguma coisa além do que já falou? Você gostaria de indicar alguém para participar desta pesquisa? Agradeço o tempo e a disponibilidade de participar da pesquisa, estarei à disposição para esclarecer qualquer dúvida ou fornecer informações sobre a pesquisa a qualquer momento.

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA GESTORES

Apresentação: Meu nome é Gustavo Hart da Rosa, sou mestrando no programa de Gestão e Negócios na Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS, em Porto Alegre, Rio Grande do Sul. Estou realizando uma pesquisa, sob orientação da Professora Doutora Patrícia Martins Fagundes Cabral, que visa descobrir quais as estratégias utilizadas pelas mulheres homo ou bissexuais para enfrentar a homofobia no ambiente de trabalho. A entrevista que farei com você é semiestruturada, ou seja, tenho um roteiro com algumas perguntas que tocam alguns temas que pretendo abordar, porém essas perguntas são abertas, flexíveis e estarão a serviço do caminho que suas respostas nos levarem. Você recebeu um termo de consentimento livre e esclarecido que especifica as demais condições desta entrevista, ela será gravada em áudio e/ou vídeo e eu farei algumas anotações durante o processo.

Dados demográficos:

- a) Idade:
- b) Sexo:
- c) Como você define a sua sexualidade?
- d) Estado Civil:
- e) Grau de Escolaridade:
- f) Área de atuação da empresa/organização em que trabalha:
- g) Cargo ocupado atualmente:
- h) Tempo total no cargo atual incluindo experiências profissionais anteriores (incluir período na empresa atual):

Pergunta 1: Poderias me contar como foi a tua trajetória profissional?

Pergunta 2: Na sua carreira como gestor você já precisou lidar com profissionais mulheres bi ou homossexuais? Como foi? Você recebeu alguma orientação ou treinamento para lidar com a diversidade sexual no ambiente de trabalho?

Pergunta 3: Você acha que existe uma forma ideal para preparar gestores para lidar com a gestão da diversidade sexual nas organizações? Se sim, qual? Quais seriam suas sugestões?

Pergunta 4: Quais os impactos que a lei que promoveu a equiparação da homofobia ao crime de racismo trouxe nas relações de trabalho?

Pergunta 5: A organização ou empresa em que você trabalha possui políticas e práticas inclusivas específicas para mulheres homo ou bissexuais? Comente.

Pergunta 6: Você acha que existe alguma prática de inclusão de mulheres bi ou homossexuais que deveria ser praticada na organização ou empresa em que você trabalha? Quais seriam as tuas recomendações?

Encerramento: Você gostaria de contar, explicar ou falar alguma coisa além do que já falou? Você gostaria de indicar alguém para participar desta pesquisa? Agradeço o tempo e a disponibilidade de participar da pesquisa, estarei à disposição para esclarecer qualquer dúvida ou fornecer informações sobre a pesquisa a qualquer momento.

APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO MULHERES BI OU HOMOSSEXUAIS

Prezada participante,

Meu nome é Gustavo Hart da Rosa, sou mestrando no programa de Gestão e Negócios na Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS, em Porto Alegre, Rio Grande do Sul. Estou realizando uma pesquisa, sob orientação da Professora Doutora Patrícia Martins Fagundes Cabral, que visa descobrir quais as estratégias utilizadas pelas mulheres homo ou bissexuais para enfrentar a homofobia no ambiente de trabalho.

Sua participação se dará por meio de uma entrevista, com duração aproximada de 1 hora, em que serão abordadas questões sobre profissionais mulheres bi ou homossexuais nas organizações, passando por perguntas sobre suas experiências como profissional não heterossexual. A entrevista será realizada em um momento previamente combinado, de acordo com seu interesse e disponibilidade. De modo a preservar todos os elementos de sua fala, o áudio e/ou vídeo da entrevista será(ão) gravado(s) e posteriormente transcritos para análise de dados, que ficarão sob os cuidados e responsabilidade do pesquisador, com o compromisso de utilização deles apenas para fins acadêmicos.

Sua participação neste estudo é voluntária e os riscos de sua participação são mínimos e dizem respeito a eventual constrangimento ou ansiedade mobilizada por alguma pergunta. Neste sentido, você tem o direito de não participar ou desistir de ser entrevistado em qualquer momento do processo, e o pesquisador está disposto a conversar sobre suas eventuais ansiedades, a fim de mitigá-las. O absoluto sigilo de seus dados, bem como de qualquer informação que possa identificá-lo/identificá-la, será garantido na publicação dos resultados da pesquisa. Mesmo que não tenha benefícios diretos em participar, você contribuirá com a discussão acadêmica sobre profissionais não heterossexuais e com a produção de conhecimento científico.

Você pode, a qualquer momento, solicitar informações sobre procedimentos do estudo e esclarecer quaisquer dúvidas acerca da pesquisa diretamente com o pesquisador através do e-mail hartgustavo@edu.unisinos.br ou do telefone +55 51 99994-9571.

Atenciosamente,

Gustavo Hart da Rosa (mestrando)
Matrícula: 1815011

Doutora Patrícia Martins Fagundes Cabral (professora orientadora)

Consinto em participar deste estudo e declaro ter recebido uma cópia deste termo de consentimento.

Local e data

Nome e assinatura do participante

APÊNDICE D – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO GESTORES

Prezada participante/Prezado participante,

Meu nome é Gustavo Hart da Rosa, sou mestrando no programa de Gestão e Negócios na Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS, em Porto Alegre, Rio Grande do Sul. Estou realizando uma pesquisa, sob orientação da Professora Doutora Patrícia Martins Fagundes Cabral, que visa descobrir quais as estratégias utilizadas pelas mulheres homo ou bissexuais para enfrentar a homofobia no ambiente de trabalho.

Sua participação se dará por meio de uma com duração aproximada de 1 hora, em que serão abordadas questões sobre profissionais mulheres bi ou homossexuais nas organizações, passando por perguntas sobre suas experiências como profissional não heterossexual. A entrevista será realizada em um momento previamente combinado, de acordo com seu interesse e disponibilidade. De modo a preservar todos os elementos de sua fala, o áudio e/ou vídeo da entrevista será(ão) gravado(s) e posteriormente transcritos para análise de dados, que ficarão sob os cuidados e responsabilidade do pesquisador, com o compromisso de utilização deles apenas para fins acadêmicos.

Sua participação neste estudo é voluntária e os riscos de sua participação são mínimos e dizem respeito a eventual constrangimento ou ansiedade mobilizada por alguma pergunta. Neste sentido, você tem o direito de não participar ou desistir de ser entrevistado em qualquer momento do processo, e o pesquisador está disposto a conversar sobre suas eventuais ansiedades, a fim de mitigá-las. O absoluto sigilo de seus dados, bem como de qualquer informação que possa identificá-lo/identificá-la, será garantido na publicação dos resultados da pesquisa. Mesmo que não tenha benefícios diretos em participar, você contribuirá com a discussão acadêmica sobre profissionais não heterossexuais e com a produção de conhecimento científico.

Você pode, a qualquer momento, solicitar informações sobre procedimentos do estudo e esclarecer quaisquer dúvidas acerca da pesquisa diretamente com o pesquisador através do e-mail hartgustavo@edu.unisinos.br ou do telefone +55 51 99994-9571.

Atenciosamente,

Gustavo Hart da Rosa (mestrando)
Matrícula: 1815011

Doutora Patrícia Martins Fagundes Cabral (professora orientadora)

Consinto em participar deste estudo e declaro ter recebido uma cópia deste termo de consentimento.

Local e data

Nome e assinatura do participante

APÊNDICE E – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO GRUPO DE FOCO

Prezada participante,

Meu nome é Gustavo Hart da Rosa, sou mestrando no programa de Gestão e Negócios na Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS, em Porto Alegre, Rio Grande do Sul. Estou realizando uma pesquisa, sob orientação da Professora Doutora Patrícia Martins Fagundes Cabral, que visa descobrir quais as estratégias utilizadas pelas mulheres homo ou bissexuais para enfrentar a homofobia no ambiente de trabalho.

Sua participação se dará por meio de participação em um grupo de foco, com duração aproximada de 1 hora, com objetivo de, através de cocriação, propor diretrizes para práticas de inclusão para mulheres homo ou bissexuais nas organizações. O grupo de foco será realizado em um momento previamente combinado. De modo a preservar todos os elementos da atividade, o áudio e/ou vídeo do grupo de foco será(ão) gravado(s) e posteriormente transcritos para análise de dados e consolidação das propostas, que ficarão sob os cuidados e responsabilidade do pesquisador, com o compromisso de utilização deles apenas para fins acadêmicos.

Sua participação neste estudo é voluntária e os riscos de sua participação são mínimos e dizem respeito a eventual constrangimento ou ansiedade mobilizada por alguma pergunta. Neste sentido, você tem o direito de não participar ou desistir de participar do workshop em qualquer momento do processo, e o pesquisador está disposto a conversar sobre suas eventuais ansiedades, a fim de mitigá-las. O absoluto sigilo de seus dados, bem como de qualquer informação que possa identificá-lo/identificá-la, será garantido na publicação dos resultados da pesquisa. Mesmo que não tenha benefícios diretos em participar, você contribuirá com a discussão acadêmica sobre profissionais não heterossexuais e com a produção de conhecimento científico.

Você pode, a qualquer momento, solicitar informações sobre procedimentos do estudo e esclarecer quaisquer dúvidas acerca da pesquisa diretamente com o pesquisador através do e-mail hartgustavo@edu.unisinos.br ou do telefone +55 51 99994-9571.

Atenciosamente,

Gustavo Hart da Rosa (mestrando)
Matrícula: 1815011

Doutora Patrícia Martins Fagundes Cabral (professora orientadora)

Consinto em participar deste estudo e declaro ter recebido uma cópia deste termo de consentimento.

Local e data

Nome e assinatura do participante

APÊNDICE F – PLANO DIDÁTICO DO MÓDULO DE TREINAMENTO

<p>NOME DA ATIVIDADE: Combate à lesbofobia</p> <p>DESCRIÇÃO: Módulo sobre preconceitos com ênfase ao combate à lesbofobia.</p> <p>METODOLOGIA: Presencial</p> <p>CARGA HORÁRIA: 90 minutos</p>	<p>ESTRUTURA CURRICULAR:</p> <p>Módulo em treinamento de <i>onboarding</i> de colaboradores</p> <hr/> <p>PÚBLICO-ALVO: Trabalhadores recém-contratados pela empresa.</p>
<p>MEDIADOR: Instrutor</p>	<p>CARGOS ABRANGIDOS: Recém-contratados em todos os cargos</p>
<p>COMPETÊNCIAS ABRANGIDAS: Empatia, Comunicação eficaz, Gestão de talentos inclusiva, Colaboração e trabalho em equipe, Resolução de conflitos, Promoção de igualdade e justiça, Liderar e Inspirar Pessoas</p>	
<p>META DE APRENDIZAGEM: O participante desse módulo deverá compreender as diversas formas de preconceito existentes na sociedade e ser capaz de agir com empatia frente a diversidade em especial com as mulheres homo e bissexuais no ambiente de trabalho</p>	
<p>OBJETIVOS DA AÇÃO EDUCACIONAL:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Compreender o conceito de invisibilidade lésbica. 2. Sensibilizar sobre a questão lesbofóbica 3. Promover o reconhecimento da importância da diversidade. 4. Auxiliar na mitigação dos preconceitos existentes na sociedade. 5. Incentivar a construção do significado de diversidade no ambiente laboral. 6. Contribuir para a redução da lesbofobia e invisibilidade lésbica. 	

Estruturação

<p>Combate à lesbofobia</p>	<p>OBJETIVO:</p> <p>Ao final da atividade o aprendiz deverá ser capaz de compreender as diversas formas de preconceito existentes na sociedade e ser capaz de agir com empatia frente a diversidade em especial com as mulheres homo e bissexuais no ambiente de trabalho.</p>	<p>TEMÁTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Preconceitos • Invisibilidade Lésbica • Lesbofobia 	<p>ESTRATÉGIA DE APRENDIZAGEM:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Exibir o filme (slide 2) 2. Após o filme perguntar quais os sentimentos e reflexões que tiveram. (slide 3) 3. Perguntar se sentiram falta de algum preconceito que observam na sociedade (slide 4), aguardar até que surja a lesbofobia ou então, caso não apareça, pular para o passo abaixo reforçando o conceito de invisibilidade lésbica. 4. Fazer uma reflexão sobre invisibilidade lésbica (slide 5) 5. Trazer os conceitos de Homofobia e Lesbofobia (Slides 6 e 7) 6. Realizar a atividade prática “Não é por que eu sou lésbica que eu...” (Slide 8) 7. Finalizar trazendo as percepções do grupo (Slide 9) 	<p>RECURSOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Datashow • Computador • Folhas A4 • Canetas hidrográficas • Software: MS Powerpoint 	<p>TEMPO:</p> <p>90 minutos</p>
------------------------------------	---	---	--	---	---

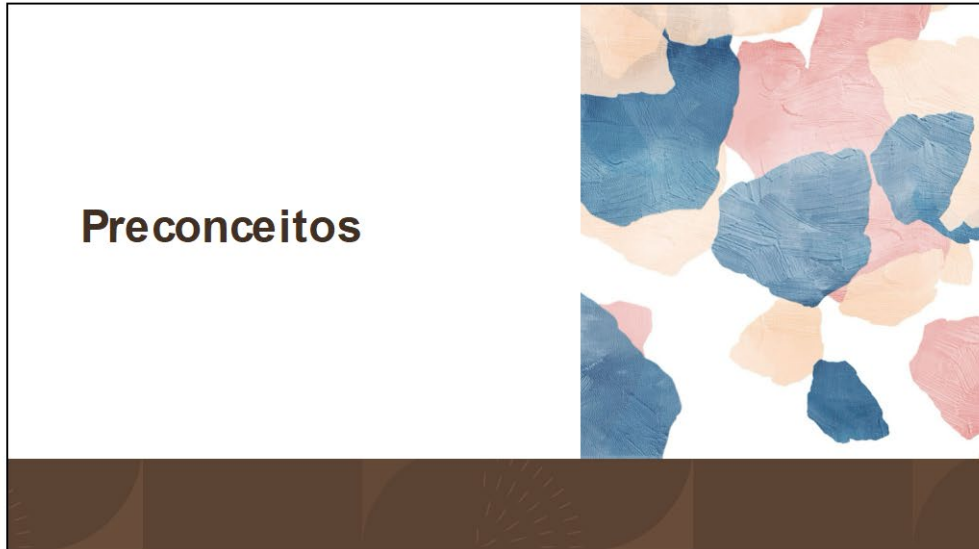
BIBLIOGRAFIA:

BORRILLO, Daniel. **HOMOFOBIA: HISTÓRIA E CRÍTICA DE UM PRECONCEITO**. 1. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2010.

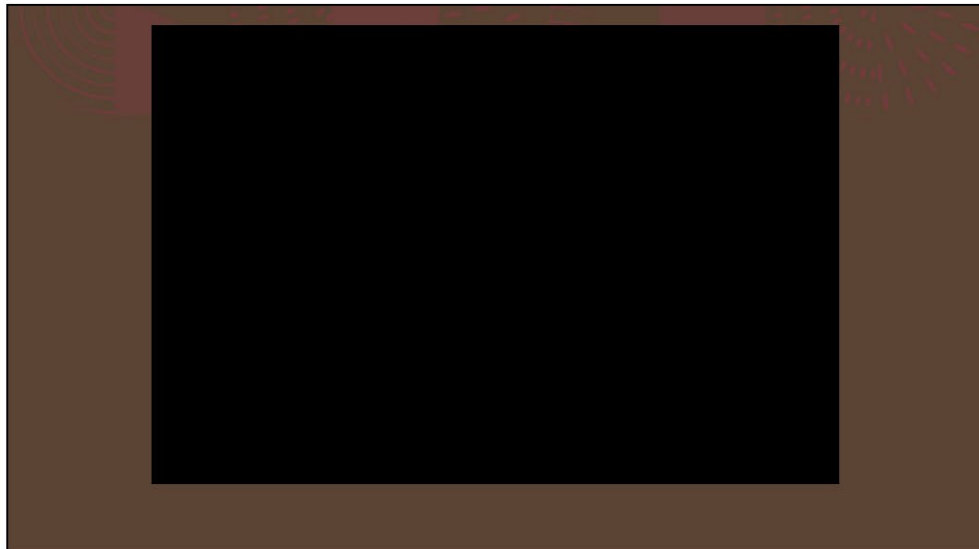
MATTOS, Rafael. **VERSÕES - PRECONCEITO**. [S. l.:s. n.], 2007. 1 vídeo (6 min 01 s). Publicado pelo canal Rafucko. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=H5lIK8Zi7s&t=5s>. Acesso em 24/03/2024.

ROSA, Gustavo Hart da. **MULHERES QUE AMAM MULHERES: Os Desafios de Inclusão das Mulheres Lésbicas e Bissexuais no Ambiente de Trabalho**. 2024. Dissertação de Mestrado em Gestão e Negócios – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Porto Alegre, 2024.

APÊNDICE G – SLIDES DO MÓDULO DE TREINAMENTO



1



2

O que o filme te fez pensar?

3

Faltou algum preconceito que vocês observam na sociedade ?



4

Invisibilidade Lésbica

- Já ouviram falar sobre esse tema?
- Por que ele existe?
- Quais as origens?
- Como é ser invisível?

5

Homofobia

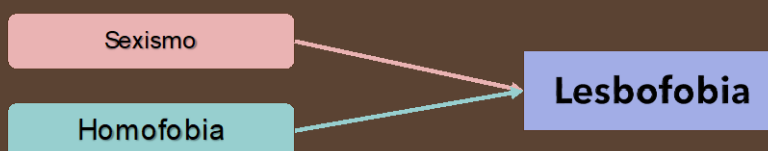
- Definição de Daniel Borrillo:
“[...] a hostilidade geral, psicológica e social àqueles ou àquelas que supostamente sentem desejo ou têm relações sexuais com indivíduos de seu próprio sexo”

```
graph LR; A[Homofobia] --> B[Gayfobia]; A --> C[Lesbofobia]
```

6

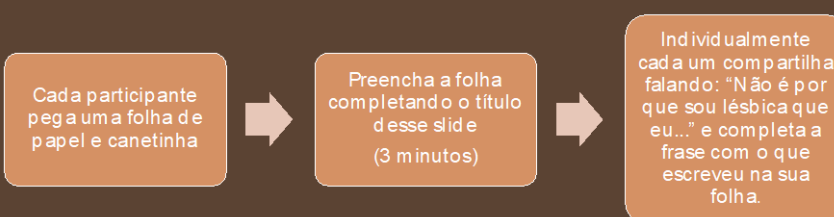
Lesbofobia

- É a interseccionalidade de duas formas de violência sendo uma contra o gênero (sexismo) e outra quanto à sexualidade (homofobia). (BORRILLO, 2010)

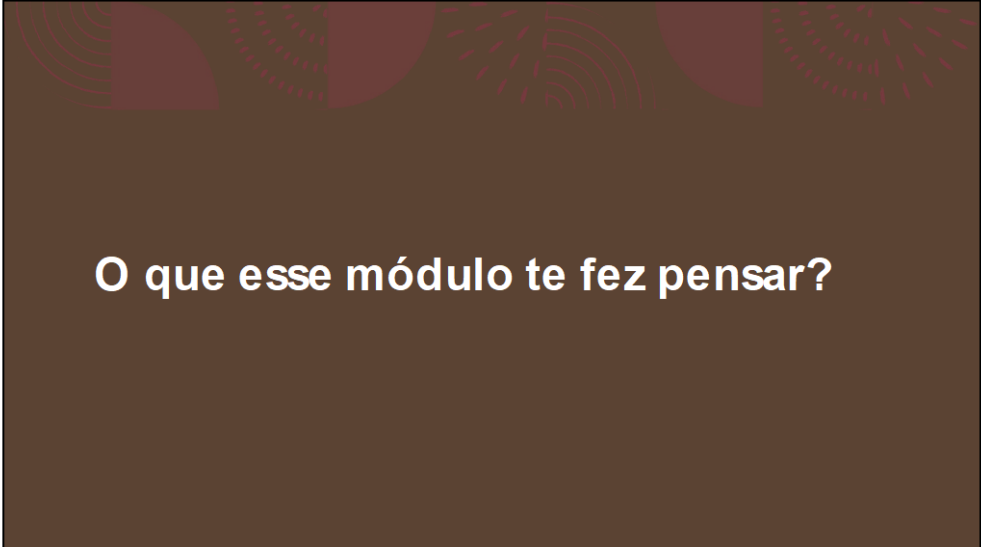


7

Não é por que sou lésbica que eu...



8



O que esse módulo te fez pensar?

9