

UNIVERSIDADE DO GRANDE RIO “PROF. JOSÉ DE SOUZA HERDY”
UNIGRANRIO

ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
Programa de Pós-Graduação em Administração - PPGA
Mestrado em Administração

Sany de Oliveira Santos

**UM ESTUDO SOBRE MULHERES LÉSBICAS E BISEXUAIS À LUZ DO
SEXISMO E HETERONORMATIVIDADE NAS ORGANIZAÇÕES**

Rio de Janeiro
2024

UNIVERSIDADE DO GRANDE RIO “PROF. JOSÉ DE SOUZA HERDY”

UNIGRANRIO

ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA

Sany de Oliveira Santos

**UM ESTUDO SOBRE MULHERES LÉSBICAS E BISEXUAIS À LUZ DO
SEXISMO E HETERONORMATIVIDADE NAS ORGANIZAÇÕES**

Dissertação apresentada à Universidade do Grande Rio “Prof. José de Souza Herdy” como parte dos requisitos parciais para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Renan Gomes de Moura

Área de Concentração: Gestão Organizacional.

Linha de Pesquisa: Organizações e Sociedade.

Rio de Janeiro
2024

CATALOGAÇÃO NA FONTE
UNIGRANRIO – NÚCLEO DE COORDENAÇÃO DE BIBLIOTECAS

S237e Santos, Sany de Oliveira.

Um estudo sobre mulheres lésbicas e bissexuais à luz do sexismo e heteronormatividade nas organizações / Sany de Oliveira Santos. – Duque de Caxias, Rio de Janeiro, 2024.
123 f.

Orientador: Prof. Dr. Renan Gomes de Moura.

Dissertação (mestrado) – Universidade do Grande Rio “Prof. José de Souza Herdy”, Escola de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-Graduação em Administração, Rio de Janeiro, 2024.

1. Bissexuais. 2. Heteronormatividade. 3. Lésbicas. 4. Mulheres. 5. Sexismo. I. Moura, Renan Gomes de. II. Título. III. Universidade do Grande Rio “Prof. José de Souza Herdy”.

CDD: 305.42

Rodrigo de Oliveira Brainer CRB-7: 6814

Sany de Oliveira Santos

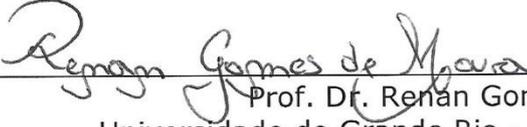
Um Estudo Sobre Mulheres Lésbicas e Bissexuais à Luz do Sexismo e da Heteronormatividade nas Organizações

Dissertação apresentada à Universidade do Grande Rio "Prof. José de Souza Herdy", como parte dos requisitos parciais para obtenção do grau de Mestre em Administração.

Área de Concentração:
Gestão Organizacional.

Aprovada em 23 de agosto de 2024.

Banca Examinadora



Prof. Dr. Renan Gomes de Moura
Universidade do Grande Rio - UNIGRANRIO



Profa. Dra. Renata Couto de Azevedo de Oliveira
Universidade do Grande Rio - UNIGRANRIO



Prof. Dr. Gustavo Moreira Tavares
INSAPER

AGRADECIMENTOS

A todos que me auxiliaram até aqui na jornada para obtenção do título de mestre.

RESUMO

O presente trabalho possuiu como proposta analisar como mulheres lésbicas e bissexuais vivenciam a heteronormatividade e sexismo em ambiente organizacional e como afetam sua vida profissional. Para tanto foram caracterizados ao decorrer do texto os fenômenos supracitados e sua relação com gênero, sexualidade, cotidiano laboral e desenrolar das vidas profissionais de tais mulheres. A pesquisa foi de abordagem qualitativa, com utilização de entrevistas e seleção de participantes pela técnica *snowball*. As entrevistadas foram mulheres autodeclaradas lésbicas e bissexuais, acima de 18 anos e com experiências laborais organizacionais. Após as entrevistas foi realizada análise de conteúdo e os resultados demonstram o quão estruturalmente profundos são os fenômenos do sexismo e heteronormatividade, uma vez que tais mulheres acabam expostas à duplo preconceito: por gênero e por orientação sexual. Dessa maneira, tais fenômenos se colocam como prejudiciais ao pleno desenvolvimento organizacional e profissional das entrevistadas.

Palavras-chaves: mulheres; lésbicas; bissexuais; sexismo; heteronormatividade.

ABSTRACT

The purpose of this work was to analyze how lesbian and bisexual women experience heteronormativity and sexism in an organizational environment and how they affect their professional lives. To this end, the phenomena were characterized throughout the text and their relationship with gender, sexuality, daily work routine and the development of the professional lives of such women. The research had a qualitative approach, using interviews and selecting participants using the snowball technique. The interviewees were self-declared lesbian and bisexual women, over 18 years old and with organizational work experience. After the interviews, content analysis was carried out and the results demonstrate how structurally deep the phenomena of sexism and heteronormativity are, since such women end up exposed to double prejudice: due to gender and sexual orientation. In this way, such phenomena are considered harmful to the full organizational and professional development of the interviewees.

Keywords: women; lesbians; bisexuals; sexism; heteronormativity.

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - Categorias a priori	61
QUADRO 2 - Categorias emergentes	61
QUADRO 3 - Dados das entrevistadas.....	65

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 OBJETIVO.....	13
1.1.1 Objetivo final.....	13
1.1.2 Objetivos intermediários.....	14
1.2 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO.....	14
1.3 RELEVÂNCIA DO ESTUDO.....	15
2 CONCEITUANDO GÊNERO E SEXUALIDADE	18
2.1 O QUE SERIA GÊNERO?.....	18
2.2 EM BUSCA DE UMA DEFINIÇÃO PARA SEXUALIDADE.....	21
2.3 ENTRELACANDO GÊNERO E SEXUALIDADE.....	22
2.4 MULHERES LÉSBICAS E BISSEXUAIS.....	23
3 CONCEITUANDO SEXISMO E HETERONORMATIVIDADE	29
3.1 SEXISMO.....	29
3.2 HETERONORMATIVIDADE.....	33
4 E AS ORGANIZAÇÕES? MULHERES LÉSBICAS E BISSEXUAIS E O TRABALHO	39
4.1 ORGANIZAÇÕES E GÊNERO FEMININO.....	42
4.2 ORGANIZAÇÕES E ORIENTAÇÃO SEXUAL FEMININA.....	45
4.3 ORGANIZAÇÕES E POLÍTICAS DE DIVERSIDADE.....	51
5 PERCURSO METODOLÓGICO	54
5.1 PRODUÇÃO DO CORPUS DE PESQUISA.....	54
5.2 DELIMITAÇÃO DOS SUJEITOS DE PESQUISA.....	56
5.3 O ACESSO ÀS PARTICIPANTES DA PESQUISA.....	56
5.4 TÉCNICA DE ANÁLISE DO CORPUS DE PESQUISA.....	58
5.5 CATEGORIAS DE ANÁLISE.....	59
6 APRESENTAÇÃO, DISCUSSÃO E ANÁLISE DO CORPUS DE PESQUISA	61
6.1 SEXISMO NA SOCIEDADE.....	65
6.2 SEXISMO NAS ORGANIZAÇÕES.....	67
6.3 DIFERENÇAS SALARIAIS.....	75
6.4 POSSIBILIDADES DE ASCENSÃO.....	76
6.5 HETERONORMATIVIDADE NA SOCIEDADE.....	79
6.6 HETERONORMATIVIDADE NAS ORGANIZAÇÕES.....	82
6.7 OCULTAÇÃO DA ORIENTAÇÃO SEXUAL.....	94
6.8 PERFORMANCE DE ESTEREÓTIPOS DE GÊNERO.....	98
6.9 POLÍTICAS ORGANIZACIONAIS DE DIVERSIDADE.....	100
7 CONCLUSÃO	103
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	106
APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA	122
APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	123

1 INTRODUÇÃO

A sociedade atual é caracterizada por dissensos e desigualdades relacionadas a condições para o livre desenvolvimento humano (Souza; Ferraz; Ferraz, 2021) expressas em situações cotidianas, de forma a ocorrer certa articulação de múltiplas formas de preconceito, discriminação e violência, os quais são responsáveis pelo aprofundamento e atualização de um modelo social historicamente alicerçado em estruturas de privilégios (Prado; Junqueira, 2011) em um país marcado por desigualdade histórica e estrutural (Carvalho Silva; Silva Franco, 2022). As desigualdades constituem faces de um contexto social perverso (Pitombeira; Oliveira, 2020), em uma sociedade profundamente desigual econômica e socialmente, em que algumas vezes ocorre a defesa de uma suposta “igualdade de oportunidades” (Patto, 2017). A relevância da problemática é incontestável (Ferreira, 2023), sendo as conotações de injustiça social e desrespeito aos direitos expressos nessas desigualdades muitas vezes associadas e reduzidas a diferenças entre indivíduos ou grupos de indivíduos definidos segundo características biológicas (Barata, 2009).

Dentro de tal contexto, surge certa segregação social e política na qual mulheres foram historicamente conduzidas a uma condição de invisibilidade como sujeitos, enquanto homens ocuparam lugar de destaque e controle a partir de um ideal baseado em distinção biológica e sexual que pretensamente explicaria tal paradigma desigual (Louro, 1997). Desde os primórdios foram atribuídas aos homens as relações de poder e papéis de atuação no domínio público, enquanto às mulheres sobrou o ambiente privado e relacionado ao cuidado, constituindo divisão sexual do trabalho e do poder (Tonelli; Carvalho; Teixeira, 2023; Hausmann; Vogt; Hein, 2018; Hirata, 2018). As relações de poder desiguais entre homens e mulheres têm uma dimensão estrutural que atravessa diversos domínios e a hegemonia masculina se reproduz e legitima relações sociais que asseguram seu domínio, a partir de uma discursividade que forja entrelaçamentos e sujeitos em meio às relações de poder (Policarpo, 2019; Irigaray, 2020; Freitas; Mendes; Prado, 2022)

Além disso, pessoas fora da heterossexualidade também são alvo de tratamentos e condições desiguais, uma vez que as manifestações de homofobia ainda sucedem em diversos ambientes, como o familiar, o público e também nas organizações, de forma a evidenciar que o preconceito ainda se faz presente, uma vez que sexualidades são parte de um debate político que gera influência sobre a estruturação das hierarquias sociais (Caproni Neto; Fonseca, 2014; Caproni Neto; Bicalho, 2017). A orientação sexual fora da heteronormatividade conduz à possibilidade de tornar-se alvo de controle e preconceitos devido ao estabelecimento de relação hierárquica e oposicional entre identidades dentro do que é considerado como natural e o que não, conforme matriz heterossexual que produz lógica heteronormativa (Pompeu; Souza, 2019). A

heteronormatividade, portanto, pode ser entendida como a heterossexualidade como o padrão, o modelo a ser seguido, um regime político compulsório e normativo, de forma que corpos que desviam de tal norma são tidos como anormais, desajustados e abjetos (Colling, 2015; Lobato, 2022). Desta forma, ao decorrer da história, houve a produção de uma ideia normatizadora que definiria a identidade referência como aquela a partir do homem branco, heterossexual, de classe média urbana, de maneira que todos aqueles que potencialmente não se encaixem em tais características sejam vistos como “diferentes”, remetendo à ideia de que alguns sujeitos parecem “valer mais” e possuem mais poder que outros, já que significados atribuídos aos gêneros e às sexualidades são atravessados por relações de poder e usualmente implicam em hierarquias, subordinações, distinções (Louro, 2011). A partir disso surge a ideia de minorias, termo que define conjunto de pessoas com características em comum que sofrem com a carência de mais espaços e oportunidades de poder, enfrentando relativa ausência de representatividade nos âmbitos social, político e econômico e de legitimação social, apesar de muitas vezes constituírem grupo majoritários em número quantitativo (Franco; Magalhães; Paiva; Saraiva, 2017). Faz-se importante, portanto, ter ciência do significado de minorias, seja na sociedade ou nas organizações (Watanabe; Rodrigues, 2016). Minorias não se trata de número de membros do grupo, mas sim de disposição de poder na sociedade (Mendonça; Aragão; Bastos; Del Vecchio, 2019).

No contexto das organizações, muitas vezes elas acabam sendo compreendidas apenas como conjunto de pessoas que realizam tarefas específicas de forma coordenada para alcance de propósitos e objetivos pré-estabelecidos a partir de recursos disponíveis, tom de neutralidade e viés baseado em dimensão formal e racionalidade instrumental que não é capaz de descrevê-las completamente (Paes de Paula, 2015; Nascimento, 2009; Franco; Magalhães; Paiva; Saraiva, 2017). Além disso, as organizações algumas vezes tentam adotar perspectiva de homogeneidade, possivelmente por partirem de uma visão de neutralidade e tecnicismo desde sua origem (Irigaray, 2020), além da busca por visão dicotômica sobre a articulação entre o sujeito e as organizações sociais, como se fosse possível compreender quaisquer dos elementos independentemente do outro, de forma a ser interessante outras possibilidades interpretativas que levem em conta a coexistência de valores diversificados (Magalhães; Saraiva, 2021). De tal maneira, pensar em organizações pode demandar uma visão mais profunda em que seja levada em conta análise de questões subjetivas, além de enxergá-las como produto a partir de questões existentes na sociedade (Zanoni; Oliveira, 2023; Caproni Neto; Saraiva, 2018).

A partir de tal lógica, uma vez que as organizações se originam de processo de construção social à imagem e semelhança da sociedade, carregam consigo elementos relacionados à diferenciação de seus integrantes de acordo com suas características, muitas vezes relacionadas

ao gênero e sexualidade, de maneira que culturalmente ainda há uma série de desafios a serem vencidos (Zanoni; Oliveira, 2023; Caproni Neto; Saraiva, 2018; Naves, 2011). Aqueles de características fora do que é considerado como ideal ou padrão, constituintes de minorias sociais, acabam por serem alvo de preconceitos, e a inclusão de tais pessoas nas organizações de trabalho se coloca como uma questão delicada quanto à dinâmica sócio-organizacional pois tais espaços ainda reproduzem estigmatização existente na sociedade, de forma que heterogeneidade no ambiente de trabalho se coloca como desafio aos indivíduos e para as próprias organizações (Magalhães; Andrade; Saraiva, 2017; Irigaray; Freitas, 2011).

Ao se levar em conta que o universo organizacional e os espaços de trabalho são estruturados e dominados por homens, sendo caracterizados por assimetrias de gênero e também por hegemonia da heteronormatividade (Ferrari; Saraiva, 2023; Miltersteiner; Oliveira; Miltersteiner; Sant'Anna; Moura, 2020; Salino et al, 2018), ficam claras as possíveis diferenciações nas experiências de integrantes das organizações, os quais devido às suas características podem sofrer com preconceitos e violências. Uma vez que as violências relacionadas ao trabalho não se encontram desconectadas da realidade social em que os sujeitos se inserem, pois muitas vezes tais violências têm suas raízes na e pela ordem social estabelecida, se faz necessário levar em conta que indivíduos fora da heterossexualidade, tais quais homo e bissexuais, sofrem discriminação por conta da percepção social de um desvio de conduta moral, que comprometeria seus desempenhos profissionais, ao mesmo tempo que mulheres sofrem discriminação em ambiente organizacional por condições estruturais e culturais (Carrieri; Souza; Aguiar, 2014; Irigaray; Freitas, 2011; Ferrari; Saraiva, 2023). Quando ambas as características se interrelacionam, pode ocorrer dupla discriminação, seja pela questão de gênero como pela orientação sexual (Alves et al, 2020), uma vez que a experiência de mulheres lésbicas e bissexuais difere de homens homossexuais devido ao sexismo, o qual tem beneficiado os homens em detrimento das mulheres (Caproni Neto; Silva; Saraiva, 2014).

Dessa maneira é fundamental voltar a atenção para tais realidades como forma de não invisibilizar suas existências e de melhor atender e agregar tais pessoas à realidade organizacional. Além disso, deve ser salientada a importância de colaboração com a expansão de pesquisas sobre a gênero e sexualidade, temas de extrema importância seja em âmbito político, institucional e ideológico (Freitas; Mendes; Prado, 2022), além de que estudos que relacionem diferença sexual e trabalho são necessários para gerar reflexão sobre políticas organizacionais, visando lidar com as questões de homofobia e preconceito (Caproni Neto; Silva; Saraiva, 2014). Destaca-se também que não apenas o gênero, mas também a orientação sexual, funcionam como importantes demarcadores sociais nas relações que os indivíduos estabelecem em sociedade, sendo necessário

atenção ao fato de que o preconceito contra mulheres pode surgir em função ambos (Alves et al, 2020), de forma a tornar importante uma discussão crítica tanto na sociedade quanto nas organizações em prol da reflexão em torno dos padrões socialmente valorizados (Caproni Neto; Bicalho, 2017).

Apesar da crescente quantidade de estudos acerca do gênero e das sexualidades, tendo sido a discriminação dos homossexuais masculinos no ambiente de trabalho objeto de diversos estudos, ainda há persistência de lacuna com relação aos seus pares femininos (Costa; Gonçalves; Oliveira, 2022; Irigaray; Freitas, 2011). Trabalhos com enfoque em sexualidade fora da heteronormatividade geralmente tem voltado sua atenção a homens, enquanto há escassez de pesquisas que tratam das experiências de mulheres lésbicas em relação ao trabalho, por exemplo (Caproni Neto; Silva; Saraiva, 2014). Sobre mulheres bissexuais, mais estudos também se fazem necessários, de forma que as unicidades e diferenças de tal orientação sexual, quando comparada a gays e lésbicas, sejam devidamente exploradas, assim como a junção de opressão devido a gênero e orientação sexual minoritária (Wandrey; Mosack; Moore, 2015).

A importância de desenvolver estudos sobre mulheres a partir da visão de desigualdade de gênero pervaga com a necessidade de abordagem de outras questões que as atravessem, estando aí incluído o fator orientação sexual. Parece evidente que não é possível falar de uma única forma de discriminação contra todas as mulheres, mas sim de formas de preconceito contra mulheres, estando incluídos preconceitos em função do gênero e em função da orientação sexual (Alves *et al*, 2020). Assim sendo, o presente trabalho caracteriza-se como tentativa para maior exploração e desenvolvimento sobre estudos de gênero e sexualidade nas organizações ao explorar fenômenos do sexismo e heteronormatividade, com foco em vivências em ambientes organizacionais de mulheres lésbicas e bissexuais.

Diante de todo o contexto anteriormente apresentado, surge o questionamento: como sexismo e heteronormatividade influenciam as vivências profissionais organizacionais de mulheres lésbicas e bissexuais?

1.1 OBJETIVO

1.1.1 Objetivo final

Compreender como sexismo e heteronormatividade influenciam as vivências profissionais de mulheres lésbicas e bissexuais no contexto organizacional.

1.1.2 Objetivos intermediários

Os objetivos intermediários do presente trabalho consistiram em: (1) caracterizar sexismo e heteronormatividade no contexto organizacional; (2) explorar se sexismo e heteronormatividade afetam mulheres lésbicas e bissexuais em ambiente organizacional; (3) Verificar como mulheres lésbicas e bissexuais compreendem a questão de gênero e sexualidade no ambiente de trabalho.

1.2 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

O presente trabalho busca delimitar-se com relação à exploração e discussão da possibilidade de influência dos fenômenos do sexismo e heteronormatividade sobre a vida profissional de mulheres lésbicas e bissexuais nas organizações laborais, sejam organizações públicas ou privadas. O presente estudo teve seu foco voltado a mulheres cisgênero autodeclaradas como lésbicas ou bissexuais e acima de 18 anos.

Optou-se por delimitação do estudo em sujeitos de pesquisa formados por mulheres cisgênero, uma vez que se entende que mulheres transgênero enfrentam questões diferenciadas tanto em suas vidas como em questões relacionadas ao mundo do trabalho e sua inserção nas organizações, não sendo foco da atual pesquisa a questão de identidade de gênero. O termo cisgênero pode ser entendido como aquele que busca descrever experiência de pessoas que se identificam com o gênero que lhes foi designado quando de seu nascimento (Silva; Souza; Bezerra, 2019), sendo a transexualidade o seu oposto. Transexuais, portanto, são pessoas que vivem contradição entre corpo e subjetividade, sendo a transexualidade uma questão de identidade que descreve aqueles que vivenciam gênero discordante do sexo que lhes foi designado (Bento, 2017; Silva; Souza; Bezerra, 2019; Jesus, 2012). A expressão identidade de gênero se relaciona com o gênero com o qual a pessoa se identifica, de forma a constituir experiência interna e individual do gênero, caracterizando sentido profundo de como alguém se encaixa no contexto marcado pelo gênero, na realidade vivida e seu próprio corpo no mundo (Jesus, 2012; Ferreira, 2021; Butler, 2024).

Sobre o local de residência das participantes foram escolhidas as cidades de Rio de Janeiro e São Paulo, e a escolha por tal região geográfica se deve ao fato de serem importantes capitais do país. Com relação ao Rio de Janeiro, a cidade conta com população de 6.211.223 pessoas (IBGE, 2022) e 2.396.117 pessoas ocupadas (IBGE, 2021). Já com relação à cidade de São Paulo, há população de 11.451.999 pessoas (IBGE, 2022), dentre as quais cerca de 5.852.375 pessoas

ocupadas. A denominação como pessoa ocupada, conforme o IBGE, remete àqueles os quais durante certo período de referência realizaram atividade profissional formal ou informal.

Como sexismo entende-se preconceito contra mulheres, marcando o lugar subalterno de sujeitos femininos, situação a qual se legitima através das atitudes de desvalorização do sexo feminino que vão se estruturando ao longo do curso do desenvolvimento e que pode ser entendido como um resquício da cultura patriarcal (Alves *et al*, 2020; Ferreira, 2004; Castro, 2015). Já heteronormatividade pode ser compreendida como a imposição da heterossexualidade como norma hegemônica (Alves *et al*, 2020).

1.3 RELEVÂNCIA DO ESTUDO

O estudo busca representar uma iniciativa de contribuir para o desenvolvimento e aumento do número de pesquisas que abordem exclusivamente mulheres a partir da perspectiva relacionada ao gênero e sexualidade, com foco em mulheres lésbicas e bissexuais. Conforme Burigo (2022, p.109): “A diversidade de gênero e da sexualidade são um fato da humanidade, por isso é prudente que sejam estudadas”.

Historicamente a figura da mulher lésbica pouco foi manifestada na ciência ou meio social, e apesar do gradativo aumento de estudos a respeito de gênero e sexualidade, há menor periodicidade em estudos centrados em vivências lésbicas, sendo estudos sobre tal público escassos especialmente no ambiente de trabalho, pois a maioria das pesquisas brasileiras que abordam homossexualidade, trabalho e organizações se dedicam aos homossexuais masculinos (Costa; Gonçalves; Oliveira, 2022; Caproni Neto; Bicalho, 2017). Além disso, os autores Alves *et al* (2020) destacam que mulheres lésbicas detêm uma representação diferente das mulheres heterossexuais de maneira que acabam por ocorrer diferentes formas de preconceito e exclusão social. Já sobre bissexuais, a atenção pública tem reservado pouca atenção a tais indivíduos e no que diz respeito à produção científica brasileira, quando analisada de modo geral, a questão da bissexualidade tem aparecido em segundo plano, o que evidencia a necessidade de maior visibilidade e compreensão desta população historicamente sub-representada (Garellick, Filip-Crawford; Varley; Nagosh; Nagoshi; Evans, 2017; Jaeger; Longhini; Oliveira; Toneli, 2019; Serpe; Brown; Criss; Lamkins; Watson, 2020).

No que concerne ao campo da administração, o estudo intenta colaborar para a expansão de estudos que tratem sobre gênero e sexualidade a partir do desenvolvimento de temáticas do sexismo e heteronormatividade através da ótica feminina não heterossexual, de forma a contribuir a partir de uma proposta de estudo ainda não extensamente explorada na área. Conforme Santos e

Cassandre (2016, p, 242), “por tratar-se de um tema atual, os estudos nessa área ainda são escassos e necessários, como indicado nas poucas publicações a respeito”.

Conforme Costa; Gonçalves; Oliveira (2022), apesar de questões de gênero e de sexualidades permearem estudos científicos, artísticos e filosóficos há alguns séculos, são de maior recenticidade estudos que desviem o foco do homem como sujeito único de desejo, pensando em diferentes configurações, e, assim, deslocam o masculino de seu lugar de autoridade. Conforme Grosfoguel (2016), o privilégio epistêmico dos homens ocidentais sobre o conhecimento produzido por outros corpos políticos e geopolíticas do conhecimento tem gerado injustiça cognitiva e privilégios a projetos patriarcais de mundo, citando o sexismo epistêmico como um dos problemas mais importantes do mundo contemporâneo.

Castro e Eggert (2010) ressaltam sobre séculos de exclusão e silenciamento das mulheres no espaço público, pois apesar de serem forças atuantes na sociedade foram excluídas da maior parte dos direitos sociais, de maneira a terem como lugar principal a esfera privada e não a pública. A partir disso, as autoras questionam as consequências de tal silenciamento e exclusão com relação à pesquisa com mulheres, além de destacar que mulheres trazem uma experiência histórica e cultural diferenciada da masculina, a qual muitas vezes é colocada às margens.

Dessa maneira, a importância de estudos que proporcionem foco em mulheres reside na necessidade de ampliação da possibilidade de escuta da realidade e da visão advinda de tais pessoas como forma de retirar a figura masculina do cerne de pesquisas, fugindo do androcentrismo que generaliza “o humano” apenas como o masculino e relega mulheres a um universo simbólico (Nacci, 2023). É importante levar em conta que conceitos centrais que pautaram as discussões sobre o conhecimento e a ciência foram construídos com base em estereótipos de gênero e que as práticas de justificação, aquisição e atribuição do conhecimento colocam as mulheres em desvantagens sistemáticas, uma vez que modos de teorização nas ciências comportamentais e sociais cognitivas foram desenvolvidas com base em padrões androcêntricos (Ketzer, 2017).

Além disso, discursos que prevalecem são aqueles que anulam as mulheres, colocando-as como meros agentes passivos, de forma que se torna inevitável a reflexão acerca da produção do conhecimento e questionamento sobre quais vozes estão sendo ouvidas e quais estão sendo silenciadas (Ketzer, 2017). Assim sendo, problematizações e pesquisas com foco em vivências de mulheres podem transformar a cultura do silêncio, pois como tiveram suas experiências e seus saberes historicamente silenciados, devem passar a ter suas vozes privilegiadas na produção do conhecimento (Castro; Eggert, 2010; Ketzer, 2017; Eggert; Silva; Della Libera, 2022).

Dado que a lógica dominante pressupõe que a relação masculino-feminino constitui uma oposição entre um polo dominante e outro dominado (Louro, 1997), os homens constituem posição de poder dentro da sociedade. Conforme Foucault (2023, p.239): “O poder, longe de impedir o saber, o produz”. Dessa maneira é evidenciada relação estreita entre as ciências e o gênero, uma vez que a pesquisa científica foi empreendida por e para indivíduos masculinos e frequentemente incorporam a visão de mundo de tais pessoas (Löwy, 2009). O discurso dominante ainda coloca as mulheres em posições subordinadas, de forma a prevalecer discursos que anulam as mulheres (Czapala, 2020; Ketzer, 2017). Dentro de tal contexto, apesar de pesquisas científicas assumirem as definições vigentes de neutralidade, objetividade, racionalidade e universalidade da ciência (Löwy, 2009), acabam por ser excludentes com relação a mulheres.

Quando pensada a necessidade de tratar sobre mulheres, especialmente a partir da visão de mulheres lésbicas e bissexuais, se constata a urgência de desenvolvimento de conteúdo responsável por abordar o assunto, de maneira a trazer à tona maior desenvolvimento de pesquisas que explorem a possibilidade de que a existência de tais sujeitos em ambiente organizacional seja especialmente afetada pelo preconceito ainda existente. Dessa maneira, tem-se que a percepção sobre a importância das experiências de mundo e de vida das mulheres significa potencialmente a reafirmação da dignidade humana, além de elemento criativo de resistência e insubordinação (Eggert; Silva; Della Libera, 2022). De maneira geral, como forma de desafiar o monopólio masculino e heterossexual na ciência, as chamadas minorias se afirmam e se autorizam a falar sobre sexualidade e gênero (Louro, 2012).

O estigma e a marginalização extensiva voltados àqueles considerados como minorias podem levar à criação de barreiras ao desenvolvimento de tais pessoas, o que desperta necessidade de maiores discussões e abordagens sobre o tema, em especial quando no contexto das organizações. Sobre minorias em organizações de trabalho, a dinâmica existente muitas vezes leva à hierarquização de trabalhadores à medida que o sujeito se aproxime ou distancie de modelo hegemônico pré-estabelecido, de forma que a inclusão de minorias em tais ambientes torna-se assunto delicado e a estigmatização de tais pessoas recorrente, já que as organizações espelham e reproduzem o problema de inclusão social de minorias, o que torna o tema digno de discussão global (Magalhães; Andrade; Saraiva, 2017; Suliano; Irfi; Rêgo de Sá Barreto, 2022).

Dado todo o contexto demonstrado, o presente trabalho é justificado pela crescente necessidade de discussão e desenvolvimento de questões relativas a grupos organizacionais minoritários, tais quais temáticas voltadas a tratar sobre sexualidade e gênero. Conforme Costa; Gonçalves; Oliveira (2022) se faz necessário aliar as problematizações de gênero e sexualidades a diferentes campos de conhecimento e torná-los presentes nos espaços de produção acadêmica

de forma a exaltar narrativas múltiplas e diversas, o que pode possibilitar um rompimento com as instituições que aprisionam afetos e existências.

É notável a existência de lacuna de representatividade sobre pessoas LGBT's (lésbicas, gays, bissexuais e transgêneros) na área de Administração, especialmente quando se trata de lésbicas e bissexuais, de forma que é possível pensar tal questão como necessidade e oportunidade de pesquisa (Paniza, 2020). O desenvolvimento da temática em estudos em administração, portanto, pode se colocar como interessante especialmente por expandir e suscitar o debate de tais assuntos no campo de estudos relativos às organizações, especialmente salientando um viés crítico.

Assim sendo, o presente estudo pretende delimitar-se à análise de mulheres lésbicas e bissexuais, levando em consideração suas experiências sobre suas trajetórias profissionais em organizações privadas ou públicas localizadas no Brasil, a partir da discussão da questão de gênero e orientação sexual fora da heterossexualidade, com exploração da temática embasada nos fenômenos do sexismo e heteronormatividade.

2 CONCEITUANDO GÊNERO E SEXUALIDADE

Neste capítulo serão tratadas as temáticas e conceitos ligados à ideia de definição do que seriam gênero e sexualidade, além das diferenças entre ambos os termos. Ao final do capítulo, são discutidas sobre as identidades lésbicas e bissexuais.

2.1 O QUE SERIA GÊNERO?

Sobre o termo gênero, a definição de seu conceito encontra-se envolta em miríade de debates em curso, de forma a não existir uma consolidação dominante sobre sua definição ou compreensão (Butler, 2024). O termo gênero pode ser compreendido como conjunto de atributos de caráter fundamentalmente social e relacionado às distinções surgidas do sexo, com origem voltada para indicação de rejeição ao ideal de determinismo biológico contido na utilização de termos como “sexo” ou “diferença sexual” (Scott, 2017). O gênero, portanto, pode ser entendido como característica social e que se distingue do conceito de sexo biológico uma vez que sua constituição advém de construções sócio-históricas relacionadas à ideia de diferenciar homens e mulheres.

A autora Gayle Rubin (2017) fala sobre o sistema sexo/gênero e o define como “uma série de arranjos por meio dos quais uma sociedade transforma a sexualidade biológica em produtos da

atividade humana” (p.10), ou seja, consiste em produto de relações sociais específicas marcadas por definições a respeito da natureza dos seres humanos que serve a finalidades econômicas e políticas. Os sistemas sexo/gênero se originam da ação humana historicamente situada em que as disposições relativas à matéria-prima biológica do sexo são moldadas através da intervenção humana social, constituindo convenções (Rubin, 2017). Ainda segundo a autora : “O sexo é o sexo, mas o que conta como sexo é algo culturalmente definido e adquirido”(p.18). Conforme Mathieu (2009, p.224): “O gênero “traduz” o sexo”. De acordo com Medeiros e Silva (2014, p.594): “as representações sociais de homens e mulheres são criadas de acordo com a construção social da qual fazem parte, e pode-se identificar na cultura de cada grupo, um ideal ao qual cada gênero almeja”.

Sobre o destaque de que gênero possui caráter “fundamentalmente social” é patente salientar que a biologia não é abandonada por completo ou que tampouco exista negação sobre o fato de o gênero se constituir com ou sobre corpos sexuados, apenas é enfatizada de forma deliberada a construção social e histórica produzida sobre características biológicas (Louro, 1997). Enquanto o conceito de sexo parece ser universal (Mathieu, 2009), o conceito de gênero pode sofrer alterações conforme a sociedade e possui como características ser relacional, instável, contextual, além de convergir nas relações e contextos culturais e históricos (Lobato, 2022).

Gênero tem sua constituição a partir de diferentes contextos históricos e nem sempre de forma coerente, uma vez que se dispõe a partir de intersecções de classe, raça, etnia e sexualidade que, de maneira discursiva constitui a noção de gênero implicada com questões políticas e culturais envolvidas num movimento incessante que produz, mantém e reproduz (Lobato, 2022). Conforme Louro (1997), além de passar por modificações entre sociedades ou momentos históricos, as concepções de gênero diferem até mesmo no interior de uma dada sociedade quando se leva em consideração os grupos diversos que a constituem como os étnicos, raciais, religiosos e classes.

Butler entende gênero como construção de poder (Firmino; Porchat, 2017), além de preconizar ser o gênero o efeito de certas relações sociais, políticas, históricas e culturais (Freitas, 2018), Butler (2022) defende que o gênero não deva ser meramente concebido como a “inscrição cultural de significado num sexo previamente dado”, mas deve também designar o aparato mediante o qual os próprios sexos são estabelecidos (p.27). Butler foi responsável por propor a categoria gênero através das perspectivas da heteronormatividade, atentando aos mecanismos mediante os quais há circulação de poder e se materializam sob o aspecto do gênero (Brosin; Tokarski, 2017). A autora define também que gêneros “inteligíveis” seriam aqueles capazes de instituir e manter coerência e continuidade entre as ideias de sexo, gênero, prática sexual e desejo

(Butler, 2022) e que a figura de homem heterossexual masculino e mulher feminina heterossexual seriam a representação ideal de inteligibilidade de gênero (Brosin; Tokarski, 2017).

O gênero é performativo e sua origem ou fim não pode ser apontada com acerto, uma vez que é prática discursiva contínua e sempre aberta a intervenções e ressignificações, fugindo da noção popular e naturalizada de que a pessoa pertence a um determinado gênero em virtude de seu sexo e que, portanto, deve obrigatoriamente atender aos desejos sexuais notavelmente do sexo como maneira de seguir estrutura moralmente correta e coerente (Lobato, 2022). A autora Judith Butler (2024) destaca a importância e clareza na urgência de tratar sobre gênero ao falar sobre o fato de ser questão íntima relacionada a quem as pessoas são e como se relacionam com os demais, relacionada também à permeabilidade e sobrevivência, além de afetar como são entendidos, por exemplo, questões como organização do trabalho, economia, domínio público e privado, entre outros. O conceito de gênero tem sido utilizado para salientar a dimensão cultural em que estão inseridas as diferenças entre homens e mulheres, as quais podem se traduzir em assimetrias que revelam desigualdades ou formas de discriminação que passam a ser encaradas como justificadas, legitimadas ou consensuais em uma determinada sociedade (Follador, 2021).

Sexo-gênero-corpo sofrem regulamentação de meios culturais e são norteados ao mesmo tempo pelas instituições culturais, como a família, a escola, a igreja e as leis, encarregadas de produzir e reproduzir as estruturas sociais e subjetivas que ditam o desenvolvimento individual (Lobato, 2022). A configuração de gênero, portanto, se coloca como constituição que se dá na vida social historicamente situada (Eggert; Silva; Della Libera, 2022). Ainda sobre sexo e gênero, Souza, Corvino e Lopes (2013) defendem que o sexo poderia ser homem, gênero masculino, ou ser mulher, gênero feminino, sendo instaurado então todo um mecanismo voltado para a ordenação da vida ao ditar seus limites, normas de conduta e padrões. Ainda sobre o assunto, Mathieu (2009, p.223) escreve que:

“As sociedades humanas, com uma notável monotonia, sobrevalorizam a diferenciação biológica, atribuindo aos dois sexos funções diferentes (divididas, separadas e geralmente hierarquizadas) no corpo social como um todo. Elas lhe aplicam uma “gramática”: um gênero (um tipo) “feminino” é culturalmente imposto à fêmea para que se torne uma mulher social, e um gênero “masculino” ao macho, para que se torne um homem social.”

Além da confusão sobre conceitos de sexo biológico e gênero, muitas vezes sexualidade e gênero colocam-se como conceitos erroneamente tomados como sinônimos. Sobre gênero e sexualidade, cada um dos termos possui seu significado em particular e um não é responsável pela determinação do outro, possuindo em comum serem construções surgidas a partir de conjunturas sociais e históricas ao invés de pertencerem à ordem da natureza que se apresentam em meio às

relações sociais e que são atravessadas pela cultura e pelas estruturas vigentes (Pompeu; Souza, 2019; Costa; Gonçalves; Oliveira, 2022).

É importante ressaltar que gênero não determina a sexualidade e vice-versa, uma vez que é perceptível que “nem todos os homens que produzem e consomem o feminino são homossexuais e nem todas as mulheres que produzem e consomem o masculino são lésbicas” (Pompeu; Souza, 2019, p.658). Gênero, sexualidades e corpos são construídos no e pelo discurso de forma que o sujeito é também discursivo e processual, fabricado, não existindo uma essência que determine a priori o gênero ou sexualidade (Freitas; Mendes; Prado, 2022).

2.2 EM BUSCA DE UMA DEFINIÇÃO PARA SEXUALIDADE

Enquanto gênero agrupa características performativas e possui conceito o qual busca se referir ao modo como as características sexuais são compreendidas e representadas, além de possuir envolvimento com questões políticas e culturais (Louro, 1997; Lobato, 2022), sexualidade é conceito relacionado à orientação sexual e condicionado por padrões morais mais ou menos arbitrários e que historicamente tem tido suas características determinadas a partir da medicina, do Estado e da Igreja, de forma que tais instituições sustentaram ao longo do tempo as margens do que seriam sexualidades normais e desviantes” (Irigaray, 2020; Jaeger; Longhini; Oliveira; Toneli, 2019). Sexualidade humana diz respeito aos usos do corpo, conduta, comportamento, relações e construção social a partir de tais usos, formatações e ordenação de atividades que levam à determinação de regras e normas conforme épocas e sociedades (Lhomond, 2009).

Segundo Foucault (2023), a sexualidade constitui um ponto de passagem particularmente denso pelas relações de poder, nas quais não é o elemento mais rígido, mas um dos dotados da maior instrumentalidade por ser utilizável no maior número de manobras, e podendo servir de ponto de apoio, de articulação às mais variadas estratégias. Conforme Santos (2015), Foucault descreve a sexualidade como dispositivo, uma espécie de estratégia voltada para disciplinarização de corpos e cujo surgimento em dado momento histórico ocorreu em prol de cumprir função principal de responder uma urgência (Foucault, 2023). O dispositivo da sexualidade se caracteriza por ser produzido, social e discursivamente em prol da heteronormatividade (Caproni Neto, 2020). Dessa maneira, “por dispositivo da sexualidade, entendem-se práticas discursivas e não discursivas, saberes e poderes que visam normatizar, controlar e estabelecer “verdades” a respeito do corpo e seus prazeres” (Madlener; Dinis, 2007, p.50).

Já com relação à ideia de orientação sexual, pode ser entendida como conjunto de práticas, sentimentos e afetividades que direcionam a atração afetivo-sexual das pessoas em seus

relacionamentos para determinado gênero (ANTRA/ ABGLT, 2023; Viegas: Pamplona Filho, 2019; Jesus, 2012). A orientação sexual tem sua definição algumas vezes confundida com definições de gênero e sexo uma vez que surge a expectativa, a partir duma suposta coerência heteronormativa, de que determinado sexo corresponda a determinada orientação sexual e que por consequência devam ser mantidas determinadas práticas sexuais, todas em conformidade com o gênero que se performa (Guimarães Alves; Espíndula Moreira; Máximo Prado, 2020). A partir da definição de orientação sexual surgem as denominações heterossexual, que são indivíduos os quais possuem sua atração afetivo-sexual voltada ao sexo oposto, enquanto homossexuais sentem atração por mesmo sexo e bissexuais têm sua atração direcionada a ambos os sexos (Viegas: Pamplona Filho, 2019).

2.3 ENTRELAÇANDO GÊNERO E SEXUALIDADE

As temáticas gênero e sexualidade incluem-se em temas no âmbito político, institucional e ideológico e caracterizam-se como dinâmicas de extrema importância, que muitas vezes se entrelaçam (Freitas; Mendes; Prado, 2022). Sendo gênero e sexualidades conceitos imbuídos pelas características vigentes em cada sociedade e que, portanto, sofrem forte influência histórica e cultural, a importância de discussão de tais temáticas se faz latente.

Gênero e sexualidade são características profundamente relacionadas à existência e constituição humana, de forma que a partir das definições e determinação advindas de regras vigentes na sociedade passam a existir divisões com relação ao que é tido como normal ou desviante, o que leva à vulnerabilidade de certos grupos que não se enquadrem em padrões pré-determinados. Assim sendo, aqueles que não estão de acordo com o que é considerado como padrão, seja com relação ao gênero ou sexualidade, podem ser potenciais alvos de violência de gênero ou LGBTIfobia, formando grupos minoritários na sociedade. Grupos minoritários podem ser entendidos como aqueles que dispõem de pouco poder na sociedade e dependem da arbitrariedade de outro grupo, os de maioria, que são aqueles cujos membros historicamente obtiveram vantagens em diversos termos, especialmente poder em relação aos demais (Mendonça; Aragão; Bastos; Del Vecchio, 2019; Fleury, 2000).

As posições de gênero e expressões da sexualidade adquirem significados distintos conforme sociedades e épocas, sendo importante ressaltar que as várias formas de viver a sexualidade e o gênero não gozam do mesmo reconhecimento ou posição, uma vez que, conforme Louro (2011, p.64): “alguns sujeitos parecem “valer mais” do que outro, parece que alguns “podem” mais do que outros”. Dentro de tal contexto é de suma importância o entendimento sobre

dinâmicas que entrelaçam gênero e sexualidade como fatores estruturantes de relações e instituições e suas formas de exclusão e abjeção de diferenças de forma a notar o papel da discursividade, a qual encontra-se em papel de forjar entrelaçamentos e características dos sujeitos em meio às relações de poder (Freitas; Mendes; Prado, 2022).

Conforme Louro (2011), os significados atribuídos às sexualidades e aos gêneros passam por atravessamento de relações de poder e habitualmente resultam em hierarquias, subordinações, distinções que remetem à noção de diferença. Ainda segundo a autora, a diferença é aquela que pode ser compreendida não como atribuição preexistente nos corpos dos sujeitos, mas sim como característica nomeada no interior de determinada cultura na qual é definida uma posição de referência, sendo o restante posto como “alternativo” ou “problemático”. Louro (2011) afirma ainda que ao longo da história da sociedade brasileira a norma foi produzida a partir do homem branco, heterossexual, de classe média urbana e cristão como identidade referência subentendida, estando, portanto, mulheres lésbicas e bissexuais englobadas como diferentes e fora da norma.

2.4 MULHERES LÉSBICAS E BISSEXUAIS

No quesito orientação sexual feminina fora dos padrões e que rompem com relações heteronormativas ao deixar de lado a figura masculina e dar ênfase para a figura feminina em primeiro plano (Bastos, 2020), podem ser citadas mulheres lésbicas e bissexuais. Tais mulheres são foco do presente estudo e podem ser entendidas como de sexualidades dissidentes por estarem fora do que é considerado padrão conforme a heteronormatividade. Elas sofrem, em maior ou menor grau, com apagamento e inviabilização de relações erótico-afetivas que envolvam apenas mulheres, o que é visto como impensável devido à crença de que a sexualidade feminina está a serviço do prazer masculino (Salino; Covolan; Pereira; Signorelli, 2018; Santos; Cabral, 2023).

A lesbianidade tida a partir da visão de que sejam experiências de corpos marcados pela dissidência advém do entendimento das sexualidades como parte de um processo de operação da norma de gênero sobre os corpos, sendo as possibilidades potencialmente ilimitadas e que se constituem nos corpos a partir de um rol de limitações que incluem centralmente as normas de gênero (Ziller; Barretos; Hoki; Xavier, 2022). Durante a história, a lesbianidade teve seus discursos silenciados em todas as localidades, de forma que lésbicas permanecem atadas a um armário silencioso, restando o caminho de a não assunção de sua identidade perante algumas pessoas pertencentes ao seu vínculo social e afetivo (Ribeiro; Santos, 2020). A indiferença quanto à lesbianidade não deve ser interpretada como tolerância, uma vez que reflete desdém proveniente da misoginia que transforma a sexualidade feminina em um instrumento do desejo masculino e

torna impensáveis as relações erótico-afetivas entre mulheres (Borrillo, 2010). Além disso, a lesbianidade foi no passado patologizada e pânico moral criado a partir dela, o qual passou a se colocar como altamente danoso para a subjetividade de milhares de corpos, baseado na crença de que ser lésbica seria uma anormalidade potencialmente responsável pela degeneração da espécie humana, além de condição hereditária que podia ser transmitida de geração em geração, seja na forma de inversões sexuais, seja na forma de problemas físicos ou mentais, de maneira que relações sexuais e afetivas entre mulheres passaram a ser então denominadas por nomes de heresias, sendo na maior parte das vezes chamadas de homossexualismo feminino, lesbianismo, tribadismo, safismo (Czapala, 2020).

Com relação às mulheres lésbicas, a percepção do sujeito lésbico em sociedade remete à ideia do corpo sexual desviante, vista a carregarem prazeres sexuais tidos como impróprios e antinaturais, por abalarem a normalidade colonial hétero-cis-patriarcal, de maneira que tais mulheres desafiavam pressupostos básicos tidos para uma mulher “normal”: relações reprodutivas e heterossexuais (Czapala, 2020). O ódio a lésbicas inclusive faz parte do patriarcado pois são elas mulheres que não se submetem às normas heterossexuais (Peres; Soares; Dias, 2018). A identidade lésbica também se caracteriza a partir da inversão completa da perspectiva naturalista do senso comum sobre a sexualidade e causa reexame e questionamento do ideal de heterossexualidade na posição de um mecanismo natural de atração entre dois sexos (Falquet, 2012).

O processo de construção da identidade lésbica se relaciona e manipula a gramática corporal de forma a imprimir mudanças ao corpo a partir de ritos de passagem a nova identidade, constituindo rupturas em relação aos signos que são tradicionalmente associados ao gênero feminino e a partir de tal forma de interpretação, a identidade lésbica não é apenas moldada pelo elemento chave comportamento sexual baseado em relacionamento com outra mulher, mas também é atravessado pelos múltiplos símbolos presentes na construção do sujeito, inclusive corporais (Almeida; Heilborn, 2008). Corpos lésbicos múltiplos e orgânicos acabam por sofrer com a regulação e normatização heteronormativa, especialmente lésbicas *butch*, as quais passam a ser vistas como abjetas pela não performance do que a sociedade heterocentrada define como feminilidade, o que as leva ao apagamento social, ou seja, como se não existissem ou não deveriam existir (Amato; Gomes; Moreira, 2021).

Dentro do contexto da heteronormatividade, que ao mesmo tempo que se institui como norma e leva mulheres lésbicas e bissexuais a uma espécie de omissão e silêncio sobre sua orientação sexual, podem ser evidenciadas lacunas que possibilitam a subversão pois a produção de subjetividades acontece duplamente a partir de uma submissão à norma, assim como através da resistência a ela, como no caso de mulheres lésbicas (Ziller; Barretos; Hoki; Xavier, 2022).

Partindo de tal apontamento, tem-se o questionamento de que pensar lesbianidade signifique pensar a resistência contra uma perspectiva e normativa heterossexista e androcêntrica (Alves; Alves; Ferreira, 2019). Embora lésbicas passem quase como invisíveis devido a sua sexualidade, até mesmo em narrativas acadêmicas pois são muito menos trazidas do que os homens homossexuais ou outras sexualidades não normativas, o pensamento lésbico trouxe vozes posicionadas e engajadas que renunciam o lugar de invisíveis e a ausência de representações lésbicas na mídia e na política ,além de atentar para a importância de uma construção de conhecimento lésbico (Costa; Gonçalves; Oliveira, 2022; Czapala, 2020; Alves; Alves; Ferreira, 2019).

A ideia de lesbianidade como categoria tal qual é hoje definida no cerne do pensamento ocidental dominante é de característica recente e implica numerosos postulados eminentemente sociais, os quais foram progressivamente disseminados em diferentes sociedades, sendo alguns deles partilhados até mesmo para além do mundo ocidental, como a ideia da existência de mulheres e homens, os quais existem em função de um “sexo” que a natureza lhes conferiu (Falquet, 2012). Enquanto isso, outras ideias se voltam para uma maior especificidade como conferir às pessoas uma identidade sexual embasada em práticas sexuais, estatuir que esta identidade é estável e permanente ,podendo ser considerada até mesmo como inata, de maneira a fazer coincidir esta “identidade” com um tipo de caráter ou de personalidade (Falquet, 2012).

A identidade e a existência lésbica não podem ser encaradas como una, uma vez que não se pode falar sobre unicidade de características pois a lesbianidade configura experiências tão diversas que não são passíveis de serem delimitadas ou definidas de maneira objetiva (Costa; Gonçalves; Oliveira, 2022). Apesar disso, os autores Costa; Gonçalves; Oliveira (2022) defendem que o ponto em comum entre as lesbianidades plurais é a subversão aos regulamentos heterossexuais e heteronormativos. Seguindo tal lógica, a partir do momento no qual enfrentam apagamento e negação histórica e social com relação a suas relações lesboafetivas por não operarem a favor do sistema , são criadas resistências baseadas em espaços voltados para a expressão das lesbianidades e formação de identificações coletivas como parte do fortalecimento da luta contra a invisibilização e apagamento de todas. Os autores Costa; Gonçalves; Oliveira (2022) destacam ainda que na contemporaneidade as mídias sociais são passíveis de proporcionarem espaço para lésbicas de forma que ao terem a chance de reivindicar a fala acerca de suas próprias vidas e o direito de se nomearem à sua maneira, as mulheres passam a ter a possibilidade de se sentirem visíveis ao mesmo tempo que potencialmente podem se tornar referência de representatividade a tantas outras.

Sobre preconceito contra lésbicas tem-se que a lesbofobia, termo utilizado em substituição a homofobia e como forma de abordar as violências que atingem especificamente as lésbicas, coloca-se como arma contra o conjunto de mulheres (Costa; Gonçalves; Oliveira, 2022; Almeida; Heilborn, 2008). Dentro do contexto da lesbofobia, tal forma de preconceito é posto como resposta e defesa dos interesses econômicos masculinos concretos no marco da divisão sexual patriarcal do trabalho e que é capaz, a título de exemplo, de impedir acesso de mulheres aos próprios meios de produção ou o exercício de profissões “masculinas”, as quais são mais bem remuneradas e representam agregação de poder, partindo da acusação de lesbianismo e da condenação ao ostracismo (Almeida; Heilborn, 2008). Sobre o preconceito potencialmente sofrido por lésbicas, tais mulheres são foco de violência particular definida pelo duplo desdém que tem a ver com o fato de ser mulher e homossexual de maneira a acumular as discriminações contra o gênero e contra a sexualidade, de forma a evidenciar a possibilidade de acúmulo de preconceitos como resultado da intersecção entre sexismo e lesbofobia (Borrillo, 2010; Alves *et al*, 2020). Outra manifestação de preconceito também passível de ocorrer com lésbicas é o advindo de mulheres heterossexuais, pois conforme pesquisa realizada pelos autores Alves *et al* (2020) apesar de todas estarem dentro de mesmo grupo a partir da visão do gênero, mulheres heterossexuais podem vir a se distanciar socialmente de mulheres lésbicas por temerem sofrer, por tabela, com o estigma associado a estas.

A lesbofobia é concebida em formas de violência explícitas ou em formato aparentemente inofensivo através de piadas e comentários dentro de contextos do dia a dia (Costa; Gonçalves; Oliveira, 2022). Apesar de estarem presentes no dia a dia da mulher lésbica, chama atenção que dados e informações sobre essa população sejam escassos e não disponíveis para acesso pelos meios oficiais do Estado brasileiro, não estando disponível o número populacional nem as características demográficas dessa população (LBL e ALFB, 2022). A partir disso, uma pesquisa realizada pela Liga Brasileira de Lésbicas (LBL) e Associação Lésbica Feminista de Brasília – Coturno de Vênus em 2022 entrevistou 18.528 lésbicas com o objetivo de melhor conhecer tal público e concluiu que 78,61% das entrevistadas já haviam sofrido algum tipo de lesbofobia. Já o estudo feito por Peres, Soares, Dias (2018) demonstra que a violência contra lésbicas não-feminilizadas pode atingir níveis ainda mais preocupantes, uma vez que elas correspondiam a 55% dos registros de casos de lésbicas mortas entre 2014 e 2017. Como lésbica não-feminilizada entende-se aquela “que não corresponde aos estereótipos de feminilidades socialmente definidos às mulheres na sociedade ocidental” (Peres; Soares; Dias, 2018, p.77).

Como forma de enfrentar as diversas faces da lesbofobia, as lésbicas encontram ferramentas para legitimar sua existência e seus afetos de forma que até mesmo o autodenominar-

se lésbica já significa uma subversão à norma patriarcal de maneira a rejeitar a imposição da heterossexualidade como instituição total (Costa; Gonçalves; Oliveira, 2022). A categoria que mais se aplica à identidade lésbica, tal como construída no Brasil nas últimas décadas, é a de resistência, além do que a visibilidade das lésbicas na arena política está em constante disputa (Almeida; Heilborn, 2008; Guimarães Alves; Espíndula Moreira; Máximo Prado, 2020).

A pesquisa de Costa; Gonçalves; Oliveira (2022) salientou ainda sobre o uso de estratégias por parte de mulheres lésbicas como maneira de afirmações identitárias a partir da utilização de termos ressignificados e destituídos de seu caráter pejorativo como palavras lésbica e/ou sapatão, que passam então a se tornar ferramentas, pois quando as lésbicas se autodenominam, elas estão reivindicando o direito de se definirem em seus próprios termos. Os autores entendem que os termos e seus usos ressignificados parecem ser utilizadas como instrumentos legitimadores de vivências e desejos pois ao nomearem sua sexualidade tais mulheres se colocam na posição de sujeito do desejo a partir da subversão ao discurso social que as colocam na posição de objeto. A autora Oliveira (2022), por sua vez, salienta a existência histórica da subalternização feminina, sejam lésbicas ou não, e que alguns mercados advindos do marketing patriarcal são responsáveis pela produção de novos significados sobre o que é ser mulher, principalmente uma mulher lésbica. Dentro desse contexto, a autora demonstra que a apropriação de termos antes pejorativos como da palavra “sapatão” significa um esforço no sentido de atribuir novo significado à uma expressão que faz parte da gramática opressiva e que fomenta a desigualdade, tornando-o assim parte de uma gramática própria e de uma práxis libertária (Oliveira, 2022).

A sexualidade e as práticas a ela relacionadas que envolvam apenas mulheres só são geralmente toleradas quando em esfera estritamente privada, estando em posição invisível perante a sociedade e claramente separadas de práticas homosociais e/ou de solidariedade moral e material, e mesmo de alianças matrimoniais e políticas visíveis entre mulheres (Falquet, 2012). Oliveira (2022) acrescenta que enquanto o lesbianismo for tomado não como um fenômeno social, mas apenas através da ótica como uma questão de foro íntimo, o preconceito seguirá existindo e sendo reproduzido.

Ao se tratar sobre práticas sexuais não-heteronormativas, as bissexualidades ainda parecem ocupar uma zona ininteligível pois ao longo do tempo têm sido retratadas de forma marginalizada, além de ser notável que a atenção tanto pública quanto política teve seu foco voltado especialmente a lésbicas e gays e pouca atenção tem sido destinada aos indivíduos bissexuais (Jaeger; Longhini; Oliveira; Toneli, 2019; Garelick; Filip-Crawford; Varley; Nagosh; Nagoshi; Evans, 2017). Sobre a bissexualidade há uma ideia ainda propagada de instabilidade de orientação sexual na qual há crença de sua não existência ou apenas a caracterizam como estágio de transição entre a

heterossexualidade e homossexualidade, ideia a qual não é extensiva à caracterização da homossexualidade, de maneira que surgem estereótipos que causam estigmatização e marginalização das pessoas que se identificam como bissexuais até mesmo dentro de grupos LGBTQIA+, por ser muitas vezes tratada como “só uma fase” antes da assunção de uma orientação sexual específica.(Davi; Queiroz de Santana, 2021; Garelick; Filip-Crawford; Varley; Nagosh;Nagoshi; Evans, 2017).

Sendo a bissexualidade identidade única e de definição geral ligada ao fato de experienciar e expressar atração sexual, romântica, emocional e física por pessoas de mesmo ou de sexo oposto, mulheres bissexuais desafiam a dicotomia heteronormativa de gênero e da sexualidade , sendo o status de ambiguidade referido à bissexualidade dentro duma visão binária de orientação sexual que os diferencia da homossexualidade (Flanders, 2017; Gómez; Arenas, 2019; Garelick; Filip-Crawford; Varley; Nagosh; Nagoshi; Evans, 2017). Sendo a bissexualidade considerada como ambivalente, quando não é invisibilizada na cultura heteronormativa e binária, é vista como uma orientação sexual duvidosa e polêmica e algumas vezes como uma sexualidade “promíscua” e “perversa” (Jaeger; Longhini; Oliveira; Toneli, 2019; Silva; Meireles, 2023). Dada sua singularidade como orientação sexual, diversos são os estereótipos que são incumbidos às mulheres que experienciam a bissexualidade, principalmente em relação à legitimidade e confiabilidade em termos afetivos e sexuais, como também, à legitimidade desta identidade sexual (Davi; Queiroz de Santana, 2021).

Dentro desse contexto, a bissexualidade é responsável por promover desafio frente a concepção binária de sexualidade, além de introduzir ambiguidade ao processo cognitivo de identificação e informação relativa ao processo de identidade sexual (Garelick; Filip-Crawford; Varley; Nagosh; Nagoshi; Evans, 2017).Ainda assim, nos dias de hoje perspectivas estereotípicas continuam a repercutir em discursos que se voltam a negar a existência das bissexualidades femininas, de forma a insistir em classificar os sujeitos como heterossexuais ou homossexuais.(Jaeger; Longhini; Oliveira; Toneli, 2019).Vale ressaltar que tal qual as identidades heterossexuais, lésbicas e gays são compreendidas como identidades sociais, outras identidades sexuais, incluindo a bissexualidade, também carecem de serem vistas como uma identidade social(Flanders,2016).

Com relação a mulheres bissexuais, são comumente encaradas por um viés estereotipado, vilanizadas ,sendo foco de objetificação , vistas de maneira hipersexualizada ,ilegítima ,de existência inválida ,estigmatizadas como promíscuas , invisibilizadas e acabam por se tornar foco de microagressões variadas(Serpe;Brown; Criss; Lamkins; Watson, 2020).As experiências estigmatizantes enfrentadas por mulheres bissexuais podem incluir , conforme Flanders, LeBreton

e Robinson (2019), microagressões tais quais, por exemplo, desconfiança, sexualização e exclusão social. Mulheres bissexuais enfrentam estigmas e desafios únicos que merecem atenção específica, uma vez que identidades bissexuais são percebidas de forma diferente pois experiências de mulheres bissexuais levam em conta o gênero feminino e também constituem uma orientação sexual minoritária (Wandrey; Mosack; Moore, 2015). É patente salientar também sobre a discriminação e não aceitação sofrida por tais indivíduos, a qual advém da sociedade de um modo geral, inclusive sendo pessoas marginalizadas pelos próprios LGBTQIA+, de modo que ainda carecem de visibilidade e reconhecimento (Davi; Queiroz de Santana, 2021).

Sobre a violência enfrentada por bissexuais surge uma controvérsia com relação a definição de um termo responsável por sua classificação. Dentro de tal controvérsia, algumas pessoas com pensamento embasado pela ideia de monossexualidade acreditam que as únicas formas de violência eventualmente sofridas por bissexuais seriam a lesbofobia ou homofobia, ou seja, violências que incidem sobre pessoas monossexuais, crença a qual leva ao apagamento da existência bissexual através do não reconhecimento da especificidade da violência sofrida (Jaeger; Longhini; Oliveira; Toneli, 2019). Os autores Jaeger; Longhini; Oliveira; Toneli (2019) acreditam que o não reconhecimento da bifobia (ou quaisquer violências que atinjam pessoas bi) faz parte de um projeto que parece estar em uma espécie de agenda de ausência de luto de forma a ser comum que lésbicas e gays questionem a legitimidade do termo devido a considerarem que bissexuais só sofrem discriminação quando estão em um relacionamento com uma pessoa do mesmo gênero.

3 CONCEITUANDO SEXISMO E HETERONORMATIVIDADE

O presente capítulo apresenta-se dividido em dois tópicos principais que norteiam a pesquisa: sexismo e heteronormatividade. A proposta é de abordagem sobre a origem dos termos, além de serem trazidos conceitos e definições de diferentes autores como forma de desenvolver sobre tais fenômenos.

3.1 SEXISMO

Sexismo pode ser definido como ideologia que organiza as relações entre os sexos, no âmbito no qual o masculino é qualificado por sua vinculação ao universo exterior e político, enquanto o feminino reenvia à intimidade e a tudo o que se refere à vida doméstica pois a esfera do privado passa a ser encarada como o verdadeiro universo da mulher (Borillo, 2010; Louro,

1997). Pode ser definido também como aquele que coloca o feminino em posição secundária e inferior mediante o qual se tem oprimido, subordinado e negado direitos de mulheres em todos os âmbitos de relações humanas, algumas vezes manifestado por mecanismos sutis, enquanto outros se colocam de maneira violenta e que se voltam a invisibilizar, estereotipar, desvalorizar e humilhar mulheres (Nacci, 2023).

A origem do termo sexismo parece remontar à década de 1960, e Shapiro em seu artigo de 1985 intitulado “Historical Notes on the Vocabulary of the Women’s Movement” busca elucidar sobre o assunto. Conforme Shapiro (1985), o provável começo do uso da palavra sexista ocorreu durante palestra de Pauline M. Leet em um fórum realizado em uma instituição de ensino de nome Franklin and Marshall College, na data de 18 de novembro de 1965. A palavra sexista aparece de forma escrita na obra “Born Female” de Caroline Bird de 1968, autora a qual deu o passo terminológico final ao empregar o termo sexismo em um discurso proferido em 1968, cujo conteúdo foi posteriormente publicado em 15 de novembro do mesmo ano (Shapiro, 1985). Sobre sexismo, Shapiro (1985, p.6) apresenta a definição proposta por Bird: “Sexism is judging people by their sex where sex doesn't matter.” (em tradução livre: Sexismo é julgar pessoas por seu sexo quando sexo não importa).

A ideia de sexismo se refere à equação simbólica e política a qual pretende ordenar o mundo de acordo com a superioridade masculina quando em comparação a mulheres e atua em complementariedade do androcentrismo, o qual generaliza o que é tido como de caráter humano como sendo apenas as características relacionadas ao masculino, de forma a relegar mulheres a um universo simbólico (Nacci, 2023). Além disso há intensa rejeição ou repulsa a marcas e características ligadas ao feminino (o que caracterizaria, no limite, a misoginia) (Freitas; Mendes ; Prado, 2022). Desde a infância é imposta uma educação, seja doméstica ou escolar, que coloca em prática normas e socialização que se tornam bases da exclusão e da violência contra o feminino, o que é disseminado por toda a sociedade, sendo atribuídas desde os primórdios da vida o que seriam “coisas de menino” ou “coisas de menina”, definindo papéis e diferenciação entre homens e mulheres (Mesquita Filho; Eufrásio; Batista, 2011; Santos; Cabral, 2023; Jesus, 2012; Louro, 1997).

Dentro do contexto do sexismo, a mulher é associada ao papel de fragilidade, daquela que precisa de proteção masculina, além da ideia de que seja objeto sexual existente para servir ao homem (Caproni Neto; Saraiva, 2018). A partir de ideias sexistas surge uma diferenciação sobre homens e mulheres no qual homens são descritos como lógicos, responsáveis e bravos, enquanto mulheres são retratadas como inferiores, estúpidas, emocionais, menos racionais do que os homens, e vulneráveis (Caproni Neto; Saraiva, 2018). Conforme a teoria de sexismo ambivalente,

sua manifestação pode ser dar de maneira hostil ou benevolente. O sexismo hostil se caracteriza por manifestações declaradas de preconceito e a partir de grande antipatia contra mulheres, enquanto que o sexismo benevolente por meio de condutas que podem de início serem interpretadas como positivas a mulheres, mas que na realidade ocorrem devido a crenças sobre a inferioridade feminina, típicas da ideologia patriarcal, de maneira a servir exclusivamente apenas para justificar o poder masculino e reforçar, desse modo, as desigualdades de gênero (Ferreira, 2004).

Entendido como instrumento utilizado com vistas a garantir as diferenças de gênero de forma que ocorram atitudes voltadas à desvalorização do feminino e para além apenas da diferenciação e inferiorização de mulheres no aspecto conceitual, os efeitos práticos do sexismo se estendem a manifestações de violência de gênero, sejam simbólicas, psicológicas, econômicas ou até mesmo físicas (Ferreira, 2004; Ferrari; Saraiva, 2023). As situações de sexismo são presentes no dia a dia através da demarcação do lugar subalterno de sujeitos femininos a partir da manutenção da norma heteronormativa e masculina e se expressam através de discursos enraizados no imaginário social (Castro, 2015; Alves *et al*, 2021).

Historicamente homens e mulheres ocupam lugares diferentes na sociedade devido a uma construção social seletiva que por intermédio da divisão sexual de papéis classificou homens e mulheres em campos distintos, estando homens em maior lugar de relevância, enquanto mulheres, a partir de lógica de argumentação que as coloca naturalmente em posição desigual, enfrentam dificuldades, desigualdade de oportunidades e violência de toda sorte (Chai; Santos; Chaves, 2018; Souza; Ferraz; Ferraz, 2021; Ferrari; Saraiva, 2023). Resultado oriundo da socialização recebida durante milênios, a relação da mulher com o poder é complexa em uma sociedade tradicionalmente patriarcal e machista na qual as mulheres têm menor poder econômico, maior invisibilidade, menos autonomia (Zanetti, 2019; Leonel, 2011). O argumento de que homens e mulheres são biologicamente distintos e que a relação entre ambos decorre dessa distinção coloca-se como justificativa para desigualdade social, de forma que seja imperativa contraposição a tal pensamento, uma vez que são utilizados fatores biológicos até mesmo como forma de justificar uma pretensa incapacidade profissional das mulheres (Louro, 1997; Nascimento, 2014).

O sexismo carrega em suas bases resquício da cultura fundada no patriarcado e suas estruturas surgem ao longo do curso do desenvolvimento da história e com apoio de instrumentos legais, médicos e sociais (Ferreira, 2004). O patriarcado pode ser entendido como construto histórico o qual levou quase 2.500 até ser concluído e está relacionado à estrutura de opressão e exploração de mulheres em diversos aspectos, sejam econômicos, nas relações de trabalho, norma familiar e posição ocupada por elas na sociedade (Lerner, 2019; Costa; Gonçalves; Oliveira,

2022). No Brasil, a cultura e as estruturas patriarcais seguem vivas, fortes e impactam destrutivamente a vivência feminina, uma vez que mulheres estão sujeitas a desigualdades significativas e suas vidas estão sob estereótipos, normas, opressões e injustiças em relações desequilibradas com homens, estando a misoginia e a violência institucionalizada em franca ascensão (Ferrari; Saraiva, 2023; Burigo, 2022).

A organização social de gênero torna-se hierarquizada, com preponderância masculina, sendo a estratégia política e epistemológica adotada para definição do que seja considerado como masculino ou feminino derivada de contingentes culturais, ao mesmo tempo que divisão do trabalho por sexo pode ser vista como um tabu que os divide em duas categorias mutuamente excludentes e exacerba as diferenças biológicas (Chai; Santos; Chaves, 2018; Oka; Laurenti, 2018; Rubin, 2017). A divisão sexual do trabalho demonstra a desigualdade sistemática e hierarquização de atividades conforme um sistema de gênero decorrente das relações sociais entre os sexos modulada histórica e socialmente e que leva à apropriação pelos homens das funções com maior valor social adicionado (Hirata; Kergoat, 2007). Tal estrutura social muitas vezes passa despercebida, apesar de não restar dúvida de que o cenário laboral é composto por diferentes formas culturais influenciadas pelo gênero e decorrente das relações sociais do patriarcado em que historicamente designou-se ao homem a esfera produtiva e de direção da sociedade e, por conseguinte, os cargos de maior prestígio social (políticos, militares, religiosos), de forma a existir princípio hierárquico no qual o trabalho do homem valeria mais que o trabalho da mulher, além de existirem trabalhos específicos para homens ou mulheres (Selva, 2018; Viegas; Pamplona Filho, 2019).

A economia política de gênero reforça a visão patriarcal e heteronormativa em uma construção cultural que originou uma dicotomia entre os mundos público e privado, nos quais o público representaria um espaço mais masculino, considerado produtivo, criativo e objetivo, em oposição ao mundo privado, associado ao feminino, ao reprodutivo, subjetivo (Lobato, 2022; Bonalume; Tavares; Isayama; Stoppa, 2023). A ordem sexual imposta pelo sexismo estabelece uma ordem social em que o feminino é visto como subordinado e complementar ao masculino, o que implica também em hierarquização das sexualidades, o que se tipifica como fundamento da homofobia e por conseguinte, a evocação constante da superioridade biológica e moral dos comportamentos heterossexuais, a qual faz parte de uma estratégia política de construção da normalidade sexual, caracterizando a heteronormatividade (Borrillo, 2010).

3.2 HETERONORMATIVIDADE

Conforme Warner (1993), há um ideal, uma norma imposta a todos conforme a ordem heterossexual, que é entendida como a natural, chamada heteronormatividade. Baseado em tal norma, aqueles que escapem ou não concordem com tais regras e definições serão restringidos e excluídos devido à falta de conformação ao ideal heterossexual, além de possivelmente passarem a ser vistos como uma ameaça à perpetuação de referido ideal (Warner, 1993). O termo heteronormatividade se refere a discursos, valores e práticas que partem do pressuposto de que a heterossexualidade é o único modelo possível (Torres; Couto Junior; Brito, 2019).

Sobre a heteronormatividade, pode ser entendida como a reiteração da heterossexualidade obrigatória a partir de ideologia que prega que a única identidade sexual natural e normal seja a heterossexualidade, de forma a privilegiar e legitimar apenas relações heterossexuais como fundamentais na sociedade (Louro, 2011; Kelly; Carathers; Kade, 2020; Cohen, 1997). Sendo a sexualidade um campo marcado pela construção e estabelecimento de poderes, além do estabelecimento de relações entre as várias sexualidades, a heterossexualidade é culturalmente entendida como a única forma aceitável de sexualidade, o que desemboca na ideia de heteronormatividade, a qual visa regular e normatizar modos de ser e de viver os desejos corporais e a sexualidade (Jitsumori; Macedo; Osório, 2023; Paveltchuk; Borsa; Damásio, 2019; Petry; Meyer, 2011). Legitimada e instituída como preceito regulador das relações sociais, a heteronormatividade está relacionada à difusão de ideias pejorativas de atribuição social acerca das práticas que desafiam a heterossexualidade, comumente associadas às noções de doença e perversão no imaginário coletivo, o que decorre no estabelecimento de distinção sexual na qual sujeitos não heterossexuais são enquadrados em esferas inferiores da hierarquia social, se tornando alvos de discriminações, inferiorizações e opressão invisibilizada como natural às relações de subordinação (Mendonça; Aragão; Bastos; Del Vecchio, 2019). A heteronormatividade como empreendimento cultural e político se coloca como um processo social constante e contínuo, fabricado, produzido, e com base em norma reiterada, repetida, ainda que de maneira sutil (Caproni Neto, 2020).

A partir de tal paradigma, surge ideal criado e mantido socialmente de que os sujeitos devem obrigatoriamente manter coerência entre sua designação sexual ao nascer, gênero e desejos sexuais, de forma a possibilitar manutenção de classificações fixas e coerentes de macho x fêmea, homem x mulher, masculino x feminino, assegura a matriz heterossexual (De Almeida Carvalho; Ferreira De Araújo, 2022; Viegas; Pamplona Filho, 2019). A matriz heterossexual produz lógica heteronormativa, restrições binárias sobre sexo/gênero, se utiliza de sua inteligibilidade em vistas

da naturalização de um determinismo entre gênero e sexualidade e vice-versa, fundamentando-se no princípio de separação entre homens e mulheres, de forma a ocorrer estímulo para a heterossexualidade e negação de demais sexualidades consideradas desviantes (Pompeu; Souza, 2019; Brosin; Tokarshi, 2017; Butler, 2018; De Almeida Carvalho; Ferreira De Araújo, 2022).

O padrão constituído pela heterossexualidade denota não surgir de maneira espontânea, uma vez que é inscrito e reinscrito pela reprodução contínua, exaustiva, incessante e reafirmada constantemente, apesar de ser mantida a ideia de naturalidade e estar relacionada com articulações específicas de poder-saber que, em um determinado tempo e lugar, legitimaram o comportamento heterossexual como “normal” (Czapala, 2020; Petry; Meyer, 2011). A heteronormatividade como empreendimento cultural e político se coloca como um processo social constante e contínuo, fabricado, produzido, e com base em norma reiterada, repetida, ainda que de maneira sutil (Caproni Neto, 2020). O fenômeno da heteronormatividade acaba se tornando tão enraizado no cotidiano de todos que em várias situações chega a passar de maneira despercebida (Watanabe; Rodrigues, 2016).

A heterossexualidade é construída para se impor e se tornar norma social e é naturalizada na cultura, como se todas as demais sexualidades devessem obrigatoriamente agir e ser conforme seu pressuposto de exclusividade, gerando a chamada heteronormatividade, a qual é incorporada nas instituições sociais e propagada através da socialização e de outras ideologias amplamente difundidas (Jitsumori; Macedo; Osório, 2023; Petry; Meyer, 2011; Van Der Toorn; Pliskin; Morgenroth, 2020). Indivíduos fora da heterossexualidade a todos imposta passaram a ser vistos como portadores de desvios e sendo relegados à marginalidade (Mendonça; Aragão; Bastos; Del vecchio, 2019).

A ideia de heteronormatividade é relacionada ao que está socialmente estabelecido para as pessoas, perspectiva a qual parte de posição biologicista e determinista ao definir apenas duas possibilidades de alocação das pessoas feminino/fêmea ou masculino/macho e o caráter de normalidade compulsória da heteronormatividade, uma vez que o considerado normal são as relações existentes entre pessoas de sexos diferentes, de forma a estabelecer o correto como apenas comportamento heterossexual (Petry; Meyer, 2011). A heterossexualidade como ideologia aponta que a normalidade é estabelecida como heterossexual e se constitui a partir da crença sobre existência de dois gêneros separados e opostos, com papéis naturais associados que correspondem ao sexo atribuído, sendo a heterossexualidade considerada uma característica intrínseca (Falquet, 2012; Carrieri; Souza; Aguiar, 2014; Van Der Toorn; Pliskin; Morgenroth, 2020).

A heterossexualidade aparece, portanto, como qualidade normativa, sendo considerada o padrão para avaliar todas as outras sexualidades, de forma que todas as demais formas de

sexualidade passam a ser consideradas, na melhor das hipóteses, incompletas, acidentais e perversas; e, na pior, patológicas, criminosas, imorais e destruidoras da civilização (Borrillo, 2010). A heteronormatividade significa assunção da heterossexualidade como a única identidade sexual normal e natural de forma a significar não apenas uma normativa sexual, mas sim uma forma de vida, embasada na imposição da heterossexualidade como instituição total, sendo reproduzida em diversos contextos e constituindo norma estruturante da sociedade atual (Kelly; Carathers; Kade, 2020; Jackson, 2006; Costa; Gonçalves; Oliveira 2022; Guimarães Alves, Espíndula Moreira, Máximo Prado, 2020).

Conforme Irigaray (2020), a heteronormatividade refere-se à crença na superioridade da orientação heterossexual e na conseqüente exclusão, proposital ou não, de indivíduos não-heterossexuais. A heteronormatividade, ao naturalizar-se como a única via possível e não como mera possibilidade, é responsável por gerar subjetividades controladas podendo, portanto, ser entendida como forma de controle e normalização das sexualidades (Louro, 2011; Pompeu; Souza, 2017). A heterossexualidade como norma gera a reprodução constante de ideias categorizadas relacionadas aos significados atribuídos sobre o ser homem ou mulher, masculino ou feminino, heterossexualidade e homossexualidade, de forma que tais ideias se sustentam a partir de práticas culturais linguístico-discursivas (Czapala, 2020).

A heteronormatividade como um sistema normativo distinto não se impõe unilateralmente, mas interage com outros sistemas normativos para moldar o eu, a identidade, a ação social e a avaliação moral, de forma a não existir apenas nas mentes coletivas das pessoas, mas também está enraizada na própria estrutura que embasa as instituições sociais, jurídicas, económicas, políticas, educacionais e religiosas (Rosenfeld, 2009; Van Der Toorn; Pliskin; Morgenroth, 2020). A heteronormatividade necessita de instituições que forneçam suporte à hegemonia do seu poder, e para manter as proibições e o controle dos desejos, é necessário que a heterossexualidade permaneça com sua classificação inata e sua forma social distinta. (De Almeida Carvalho; Ferreira de Araújo, 2022). A heterossexualidade como ideologia e como instituição social constrói e naturaliza não somente a diferença dos sexos, como também exerce o papel de forma de opressão que perpetua regime de desigualdades (Falquet, 2012; Beagan; Bizzeth; Pride; Sibbald, 2022; Kelly; Carathers; Kade, 2020).

A partir disso há uma espécie de imposição da heterossexualidade como instituição total partindo do estabelecimento de uma lógica heteronormativa, que se coloca como ponto de partida para dar visibilidade a algumas vidas em detrimento de outras (Costa; Gonçalves; Oliveira, 2022; Guimarães Alves; Espíndula Moreira; Máximo Prado, 2020). Como desdobramentos da heteronormatividade, tem-se o estabelecimento de uma lógica de ordem discriminatória baseada

na ideia de anormalidade e exclusão daqueles que estão fora do ideal heterossexual. As práticas que sustentam a heteronormatividade tornam os corpos legíveis, os nomeiam, os investem de significado, delimitam seu contorno e determinam as condições às quais estarão sujeitos de forma a seguir uma lógica que visibilizou algumas vidas em detrimento de outras (Czapala, 2020; Guimarães Alves; Espíndula Moreira; Máximo Prado, 2020).

Sobre a heterossexualidade compulsória, Gayle Rubin (2017) a relaciona com o gênero e imposição de restrições à sexualidade feminina como bases da organização social do sexo. Enquanto isso, Rich (2010) fala sobre o agenciamento político que ocorre por meio da heterossexualidade compulsória a qual constitui construção da premissa de que mulheres são inatamente heterossexuais. Rich (2010) relaciona o reforço da heterossexualidade sobre mulheres à manifestação do poder masculino, o qual coloca que a orientação sexual voltada aos homens devem ser vistos como inevitáveis, ainda que opressivos e não satisfatórios às mulheres. Butler (2022) afirma que a instituição de heterossexualidade compulsória e naturalizada é responsável por exigir e regular a diferenciação entre masculino e feminino, sempre por meio de práticas baseadas em desejo heterossexual.

A ideia da heterossexualidade como algo compulsório e inato a mulheres é descrita por Rich (2010) como uma mentira responsável por colocar diversas mulheres aprisionadas psicologicamente na tentativa de adequação da mente, espírito e sexualidade inseridos em um roteiro prescrito, o qual as impossibilita de olhar para além do parâmetro do que é considerado aceitável. Tal ideia retira das mulheres sua autonomia e potencial de amar e ser amada por mulheres com mutualidade e integridade, de forma que o reforço da heterossexualidade para as mulheres funciona como meio de assegurar o direito masculino de acesso físico, econômico e emocional a elas (Rich, 2010). O poder masculino aparece, entre outras questões, na negação da própria sexualidade das mulheres, e se coloca a partir de um feixe difuso de forças que abarcam desde a brutalidade física até o controle da consciência feminina (Rich, 2010).

Dentro do contexto no qual mulheres têm a heterossexualidade como algo “imposto, administrado, organizado, propagandeado e mantido por força” (Rich, 2010, p.35), o que pode levá-las a considerar ser heterossexual como característica inata, a existência lésbica se relaciona à ruptura de tabu, rejeição a um modo compulsório de vida e carrega uma carga elétrica de empoderamento entre mulheres (Rich, 2010). O reforço dessa visão da heterossexualidade inata gera formas de controle sobre mulheres, como o controle da consciência, ao firmar o apagamento da existência lésbica, por exemplo, exceto quando vista como exótica ou perversa (Rich, 2010). A partir da ideia de heterossexualidade compulsória a experiência lésbica percebida através de uma escala que parte do desviante ao odioso ou simplesmente invisível (Rich, 2010). Conforme

reflexão da autora, há uma instituição heterossexual como “sistema de opressão que tem forçado as lésbicas a mentirem sob pena de serem etiquetadas como pervertidas, criminosas, doentes.” (Silva; Araújo, 2021, p.3).

A essência do ideal relacionado à heteronormatividade presume que as pessoas se identificam com o gênero que se alinha com o seu sexo e devem se sentir atraídas exclusivamente pelo sexo oposto porque isso caracteriza a maioria das pessoas e é considerado o certo a ser feito, caso contrário podem enfrentar reações adversas, uma vez que normalmente ocorre uma subestimação da diversidade de gênero e sexual e reação negativa contra pessoas que se desviam destas normas, como as pessoas LGBTQI+ (Van Der Toorn; Pliskin; Morgenroth, 2020). Um dos efeitos da ideia heteronormativa imbuída de inteligibilidade é a noção de que seriam incoerentes existência de lésbicas e bissexuais, por exemplo, uma vez que tais indivíduos escapam às regras heteronormativas que definem o que é natural e passam a ser uma ameaça à perpetuação desse ideal, lhes restando a exclusão (Brosin, Tokarski, 2017). Assim sendo, ocorre preconceito relacionado ao não pertencimento de certos indivíduos dentro da lógica heterossexual imposta, de forma que preconceito de orientação sexual se baseia em atitudes negativas contra tais indivíduos, de maneira a caracterizar uma questão cultural ainda extensiva (Nery; Brito; Mariano; Bú; Pereira, 2023; Garelick; Filip-Crawford; Varley; Nagosh; Nagoshi; Evans, 2017).

A lógica heteronormativa é tão fortemente imposta que até aqueles fora da heterossexualidade são forçados a seguir um certo padrão, uma vez que a pessoa pode ser homossexual, mas sua aceitação será maior caso siga os padrões heteronormativos, ou seja, demonstre o menos possível sua homossexualidade ao se comportar conforme o sistema sexo-gênero (Watanabe; Rodrigues, 2018). Tal sistema sexo-gênero, altamente caracterizado pela plasticidade, assume o papel de regulador, normatizador e redutor dos sujeitos, de maneira a transformar corpos múltiplos e orgânicos em espécies de máquinas ontológicas (re)produtoras e fragmentadas a partir da padronização imposta (Amato; Gomes; Moreira, 2021). Conforme Butler (2022, p.66): “a replicação de construtos heterossexuais em estruturas não heterossexuais salienta o status cabalmente construído chamado heterossexual original.”

Conforme o exposto, ainda que a mulher não seja heterossexual é esperado que siga normas e comportamentos tipicamente tidos como femininos, caso contrário tornam-se manifestação de existências impensáveis e passam a ser encaradas como figuras abjetas devido à não performatividade de gênero a partir de conceito de feminilidade pré-definido e normatizado, de maneira a ficar à mercê de todo tipo de violência (Amato; Gomes; Moreira, 2021). As formas de violência contra aqueles que desviem da norma são muitas, de maneira que a matriz heterossexual e a violência simbólica se interligam dentro do contexto que a normalidade é tida a partir da

heterossexualidade e as opções disponíveis são opostas e excludentes (Carrieri; Souza; Aguiar, 2014).

A vivência de relações não heterossexuais tem promovido diversas formas de preconceitos e discriminações, uma vez que o medo e a aversão pela homossexualidade são cultivados em associação à heterossexualidade, a qual é culturalmente entendida como única forma aceitável e coloca a homossexualidade em posição de ser considerada como um modo desviante de orientação de afetos e atrações (Alves, 2018; Louro, 2011; Paveltchuk; Borsa; Damásio, 2019). Dentro de tal contexto tem-se o estabelecimento da homofobia ou LGBTfobia, a qual consiste em fenômeno complexo marcado por diversas formas de preconceitos e discriminações relacionados à vivência de relações não heterossexuais e que acarreta os mais variados tipos de violências (Caproni Neto; Fonseca, 2014; Alves, 2018; Engelmann; Kuch, 2022).

A homofobia é estrutural e estruturante (Siqueira; Medeiros; da Silva; de Castro, 2022). Quando o desejo está implicado em normas sociais acaba amarrado ao poder e à questão de quem será passível de ser reconhecido como humano ou não (Butler, 2022), de forma que aqueles que expressam desejos fora da heteronormatividade muitas vezes passam a não serem reconhecidos como tal e enfrentam inferiorização. O preconceito atua naturalizando uma ordem social e contribuindo para os processos de dominação social, assim inferiorizando as não heterossexualidades – seja pelo status de doença, de perversão ou pecado – e, concomitantemente, legitimando a heterossexualidade compulsória (Caproni Neto; Fonseca, 2014). Tal ordem social é tão profunda que o preconceito algumas vezes pode partir do indivíduo contra ele próprio, havendo manifestação de homofobia contra si e contra ao que é subversivo à norma heterossexual, constituindo a homofobia internalizada (De Souza, Honorato, Beiras, 2021). Homofobia internalizada é aquela que se caracteriza por homofobia autodirigida, e diz respeito a atitudes negativas que alguém fora da heterossexualidade desenvolve a respeito da homossexualidade ou bissexualidade ao longo de sua história de vida (Paveltchuk; Borsa; Damásio, 2019).

O preconceito sexual ainda é uma questão cultural generalizada e a população brasileira LGBTI+ tem sido vitimada por diferentes formas de LGBTIfobia, de forma que tais pessoas são colocadas em situação de vulnerabilidade por não se enquadrarem em um padrão socialmente referenciado na heteronormatividade (Garelick; Filip-Crawford; Varley; Nagosh; Nagoshi; Evans, 2017; ANTRA/ ABGLT, 2023). Apesar de atualmente possuírem maior visibilidade, não se pode dizer que a representatividade e aceitação se dão da mesma forma para todos (as) LGBTQIA+, além do que dinâmicas de poder se estabelecem também dentro da própria dissidência (Davi; Queiroz de Santana, 2021; Ziller; Barretos; Hoki; Xavier, 2022). É importante destacar que violências simbólicas e interpessoais não atuam da mesma forma entre os LGBTs pois dominação

simbólica se estabelece de forma bastante específica em cada uma das identidades sexuais da sigla LGBT, de forma a produzir diferentes tipos de violências específicas (Carrieri; Souza; Aguiar, 2014).

4 E AS ORGANIZAÇÕES? MULHERES LÉSBICAS E BISSEXUAIS E O TRABALHO

As organizações podem ser concebidas como ação coletiva as quais emergem das inter-relações entre sujeitos (Serva, 2023; Magalhães; Saraiva, 2022). Os autores Pagès, Bonetti, Gaulejac, Descendre (1987, p.31) defendem a ideia de que a organização não se resume a apenas, como pretende a teoria das organizações, um conjunto de dados, objetivos, capital, restrições, mão-de-obra, procedimentos etc., da qual nos limitamos a constatar a existência numa perspectiva positivista, e a estudar as ligações sistêmicas, mas sim um conjunto dinâmico de respostas e contradições que constitui uma maior complexidade. À medida que as organizações passam por ampliação, estruturação e institucionalização surge articulação entre sujeito × organização, que se caracteriza por ser relação indissociável (Magalhães; Saraiva, 2022). Dessa maneira, diante da complexidade do ambiente organizacional é cada vez mais importante compreender como as relações organizacionais se constroem, bem como os vínculos estabelecidos entre indivíduo e organização (Miranda; Borges; Moreira, 2012)

As organizações buscam realizar atuação em âmbito psicológico e subjetivo dos indivíduos, a fim de que seja mantida uma relação de estabilidade, e a partir de sua perspectiva social entende-se que as organizações são constituídas em meio às trocas intersubjetivas, de maneira complexa e multicausal, de contínua fluidez e dinamicidade de espaços (Miranda; Borges; Moreira, 2012; Magalhães; Saraiva, 2021). Dentro de tal contexto de articulação entre o sujeito e as organizações é de central importância nos processos organizacionais a figura do sujeito social como elemento dialético de formação e transformação de si e de seu contexto, uma vez que se tem o sujeito como uma unidade analítica fundamental para compreender a dinâmica organizacional (Magalhães; Saraiva, 2021; Magalhães; Saraiva, 2022).

Ao ingressar em uma organização, indivíduos com características diversas se unem para atuar dentro de um mesmo sistema sociocultural em busca de objetivos pré-determinados e surge vínculo que se materializa em nível social através da formação de grupos e ao nível do seu Eu, pela delimitação que é dada à referenciação de si (do sujeito) (Miranda; Borges; Moreira, 2012; Magalhães; Saraiva, 2021). Com relação à dinâmica organizacional há elementos concretos e visíveis os quais são responsáveis por gerar formas ou dispositivos (dimensão organizacional) que viabilizam o estabelecimento de formas simbólicas prescritivas e normativas das ações dos

sujeitos (dimensão institucional), de maneira a coexistir, concomitantemente, o aspecto estrutural e o superestrutural (Magalhães; Saraiva, 2021).

Conforme Mendonça; Aragão; Bastos; Del Vecchio (2019) os grupos normativos exercem opressão e levam adiante estigmas e preconceitos sobre os diferentes, de forma que as minorias sofrem a opressão e sentem a discriminação sobre seus grupos. Dentro da realidade organizacional, os sujeitos vivenciam contextos marcados por preconceitos e estigmas que atingem grupos minoritários, os quais são considerados marginalizados na sociedade em geral, de forma que as organizações espelham a sociedade, uma vez que são construídas à imagem e semelhança desta, e se caracterizam pela fluidez marcada pelas dimensões material concreta e simbólica abstrata (Silva; Castro; Siqueira, 2021; Caproni Neto; Saraiva, 2018; Magalhães; Saraiva, 2021). No interior das organizações as minorias se tornam alvo de discriminação e punição o que implica em seu silenciamento em prol do discurso dominante (Caproni Neto; Silva; Saraiva, 2014). As organizações recebem influência da sociedade em que estão inseridas ao incorporar conceitos do que é considerado normal e natural, de maneira que os mesmos estereótipos e discriminações institucionalizados na sociedade são refletidos nas organizações (Watanabe; Rodrigues, 2018). É importante lembrar que, conforme os autores Pagès, Bonetti, Gaulejac e Descendre (1987) as organizações não podem ser entendidas como entidades autônomas pois constituem sistema dialeticamente em relação com seu meio e os elementos que o compõem, não estando portanto isolada do meio e da sociedade. Além disso cabe salientar que as organizações constituem unidade cultural que desempenha importante papel na inserção social dos indivíduos (Santos; Cassandre, 2016).

A partir da ideia de que o padrão societal seja baseado em uma norma produzida a partir do homem branco, heterossexual, de classe média urbana e cristão (Louro, 2011), aqueles que não se encaixem em tal padrão constituem o diverso. Assim sendo, o conceito de hegemonia masculina reside na questão de como um grupo particular de homens – sejam eles brancos, heterossexuais e com acesso ao capital econômico - apodera-se das posições privilegiadas no corpus social, de forma a ser capaz de reproduzir relações as quais sejam responsáveis pela manutenção de seu domínio (Irigaray, 2020). Dentro do universo organizacional não é diferente pois tanto o mercado de trabalho quanto o espaço organizacional são ainda estruturados por e para homens e a maioria das decisões são tomadas a partir de uma concepção masculina de mundo (Ferrari; Saraiva, 2023). Seguindo tal lógica, todos que se afastem dessa “identidade referência” serão os sujeitos “diferentes”, os “alternativos” (Louro, 2011) e potencialmente abrangidos pela ideia de diversidade. Conforme Caproni Neto (2020), a diversidade tem se voltado para aqueles que se distanciam da identidade do homem branco, heterossexual e sem deficiências e, portanto, são

incluídos na categoria de diversidade mulheres, não brancos, não-heterossexuais, pessoas pobres, dentre outros.

Assim sendo, é sabido que apoiadas no mesmo princípio heteronormativo que predomina na sociedade, as organizações oferecem oportunidades distintas a todos aqueles que potencialmente não correspondam ao padrão do homem branco, jovem, heterossexual e que goza de suas plenas capacidades físicas e mentais, situação a qual nem sempre fica explícita em seu discurso, mas, muitas vezes, se camufla em ações cotidianas nas organizações e no mercado de trabalho (Magalhães; Andrade; Saraiva, 2017). Dado que o trabalho constitui a essência humana e um direito social, residindo aí sua centralidade, (Salvi Rafagnin; Ribeiro Rafagnin, 2016) é a partir dele que os seres humanos se distinguem dos não humanos e reproduzem sua natureza humana (Antunes, 2007), ao promover sua condição de partícipe pleno da sociedade (Araújo, 2020; Amboni, 2019). É importante ressaltar que o acesso ao trabalho e a permanência no emprego possuem atravessamentos que vão além de questões econômicas (De Souza; Honorato; Beiras, 2021), estando aí incluídas discriminações e preconceitos, seja no acesso ao mercado de trabalho como também durante a estadia em organizações laborais. Em tal contexto, apesar de a problemática da diversidade e da inclusão (ou exclusão) no espaço organizacional ter elementos distintos quando se trata das mulheres, dos negros, dos homossexuais e das pessoas com deficiência, todos os grupos citados, cada um à sua maneira, sofrem preconceitos e discriminação, seja no momento de ingresso em uma organização ou até mesmo para desenvolvimento de carreira (Magalhães; Andrade; Saraiva, 2017).

A partir da noção de divisão desigual de poder nas organizações em que certos grupos são estigmatizados e classificados como minorias podem ser citados mulheres, LGBT's, negros, deficientes, os quais são pessoas pertencentes a grupos de diferentes identidades seja por sua etnia, sexualidade, gênero, entre outros (Mendonça; Aragão; Bastos; Del Vecchio, 2019; Caproni Neto, 2020). Há uma hierarquização que estabelece relações de poder que coloca grupos minoritários em posição de desigualdades e discriminações (Santos; Cabral, 2023). A discriminação com relação ao gênero e à orientação sexual são fatores que geram influência sobre possibilidades de acesso e permanência nas relações de trabalho no Brasil de forma que grupos como mulheres e LGBTIs detenham piores indicadores no mercado de trabalho (Viegas; Pamplona Filho, 2019). Sobre a questão de sexualidade no mundo do trabalho, podemos inicialmente analisar os estereótipos quanto às não heterossexualidades e à restrição do espaço delas no trabalho uma vez que nas organizações os reflexos da homofobia e do heterossexismo se fazem presentes pelas vivências de discriminação evidenciando uma relação entre o preconceito e a violência interpessoal (Caproni Neto; Fonseca, 2014).

4.1 ORGANIZAÇÕES E GÊNERO FEMININO

Com relação a mulheres, dados demonstram ainda existir maior dificuldade de sua inserção no mercado de trabalho, sendo que em 2019, a taxa de participação (parcela da população em idade de trabalhar, que esteja trabalhando ou procurando trabalho) formada por mulheres com 15 anos ou mais de idade foi de 54,5%, enquanto entre os homens esta medida chegou a 73,7%, uma diferença de 19,2 pontos percentuais (IBGE, 2021). É importante salientar que os limites para as mulheres são impostos não pela falta de capacidade ou de vagas, mas por condições estruturais e culturais (Ferrari; Saraiva, 2023). Ainda que reforçadas por pressões sociais pela inserção de mulheres em busca de maior espaço no mundo do trabalho, contudo tal entrada, quando ocorre, não se encontra obrigatoriamente vinculada às possibilidades de uma performance mais feminina das empresas (Mourão, 2002). Assim, se considerado o dado histórico que demonstre a não homogeneidade de participação de homens e mulheres no mercado de trabalho, é perceptível que os direitos conquistados pelas mulheres ao longo do tempo, tais como a emancipação, a igualdade, o aumento da escolaridade e a crescente qualificação profissional, não foram suficientes para sustentar uma trajetória ocupacional que pudesse dar cabo às desigualdades sociais entre o papel feminino e masculino (Viegas; Pamplona Filho, 2019).

Sobre desigualdades, as mulheres apresentam um melhor desempenho educacional, porém há desafios como os rendimentos ainda serem inferiores aos dos homens, desemprego maior entre as mulheres e baixa participação feminina em cargos estratégicos e de comando, o que levou à utilização da metáfora para descrever a falta de mulheres em cargos estratégicos e de comando nas organizações: o *glass ceiling*, ou teto de vidro (Viegas; Pamplona Filho, 2019; Lage; Souza, 2017). Tal fenômeno descreve a menor velocidade de ascensão e sub-representação feminina nos cargos de comando das organizações e, conseqüentemente, nas altas esferas do poder e do prestígio (Pompeu; Rohm, 2018). O teto de vidro condena grupos minoritários, como mulheres, a resignarem-se com um certo nível na hierarquia das organizações (Caproni Neto; Saraiva, 2018), de maneira que elas precisem não só alcançar posições equivalentes ao sexo masculino, mas transpor o “teto de vidro” para igualar-se aos colegas homens (Souza; Corvino; Lopes, 2013). Algumas vezes é passível de que em momentos de progressão da remuneração e/ou promoção dos empregados ocorra um viés inconsciente que beneficia os homens e afasta mulheres de avançar na hierarquia das organizações (Nardes; Gallon; Fraga, 2023). Outra possibilidade é de que homens têm maiores chances de cultivar relações mais próximas a seus chefes, devido a interesses em comum e não ter o risco de alguém confundir a relação profissional entre ele e o

chefe com uma relação amorosa inapropriada, como muitas vezes se pensa sobre as mulheres, e isso pode ajudá-los nos momentos de conseguir espaço para promoções de cargo e salário (Hryniewicz; Vianna, 2018).

Sobre remuneração inferior, mulheres ainda recebem 19,4% a menos que homens no setor privado (MTE, 2024), enquanto no setor público esse percentual é ainda maior, chegando a receberem 24,2% a menos do que homens (Lopez; Guedes, 2020). Com relação à escolaridade, os dados mostram que as mulheres residentes no Brasil são, em média, mais instruídas que os homens, sendo a proporção de pessoas com nível superior completo de 16,8% entre os homens e 21,3% entre as mulheres (IBGE, 2024). Já sobre ascensão a posições de liderança, é notável persistência de barreiras na trajetória das mulheres no mercado de trabalho, seja no setor privado ou público, e em 2022 apenas 39,3% dos cargos gerenciais eram ocupados por elas (IBGE, 2024). Já com relação ao serviço público federal, especificamente, conforme dados divulgados pelo Ministério da Gestão em 2023, a presença feminina em cargos de média liderança é de 40 %, enquanto em posições de alta liderança cai para 33%, ou seja, mulheres ocupam cerca de apenas 1/3 das vagas de alta liderança no governo federal (MGI, 2023). Parece ainda persistir um ideal de que a capacidade de liderança seja uma característica natural masculina, uma vez que são considerados como lógicos e responsáveis, enquanto mulheres são vistas como emocionais e vulneráveis (Nardes; Gallon; Fraga, 2023; Caproni Neto; Saraiva, 2018)

Sobre a desigualdade relativa aos salários, inclusive entre profissionais que exercem a mesma função, ainda é marcante no Brasil, e advém indiretamente da desigualdade na fruição de direitos que se opera pelas diferenças de oportunidades entre homens e mulheres, fatores os quais encontram raízes em aspectos culturais da sociedade (Rodrigues, 2023; Castro; Staduto; Kreter, 2022). É relevante salientar que diferenças salariais de gênero podem ser associados à alocação de mulheres em trabalhos na área de suporte administrativo e prestação de serviços de cuidados (considerados femininas) e dos homens a ocupações ligadas a atividade fabril e trabalhos gerenciais, evidenciando segregação no trabalho por gênero advindo de padrões culturais, além de que o hiato salarial pode ser hipótese oriunda de aspectos institucionais e discriminação de gênero (Rodrigues, 2023).

A diferenciação resultante da ideia do que é tido como padrão e o restante é marcado essencialmente por características simbólicas, sociais e materiais como quais lugares deve-se ocupar, quais profissões, atividades e sentimentos que são tidos como próprios de mulher ou de um homem (Louro, 2011). Seguindo tal lógica, a composição de gênero varia entre ocupações pelo fato de que homens e mulheres são socializados para estarem em posições distintas por conta de julgamentos pré-concebidos, hostilidades de empregadores na contratação e métodos de

recrutamento que exacerbam o viés do empregador (Suliano; Irffi; Rêgo De Sá Barreto, 2022). Ainda que tenha ocorrido expansão de oportunidades de trabalho, há demarcação do que são os “trabalhos de mulher” e os “trabalhos de homem”, podendo ser citado como exemplo a área de TI, na qual há baixa participação de mulheres devido a uma histórica segregação e limitação delas pela associação de tecnologia e masculinidade, oriunda do entendimento de que conhecimento técnico é naturalmente interdito a mulheres (Visentini; Donida; Ferreira, 2021; Castro, 2018; Bacelar; Campos; Santos; Nascimento; Rezende, 2021). Há uma herança social baseada na ideia de profissões consideradas “femininas” (Madalozzo; Martins; Lico, 2015).

Apesar de serem notáveis as mudanças ocorridas em diversas esferas como social, política e histórica e avanços femininos em meio corporativo, desafios ainda são perceptíveis, especialmente em contexto brasileiro, uma vez que o ambiente organizacional foi historicamente marcado pela onipresença e dominação dos homens, sobretudo em posições de destaque (Melo; Faria; Lopes, 2021; Nardes; Gallon; Fraga, 2023). Algumas barreiras profissionais ainda são postas para mulheres, ainda que sutis, como manutenção de estereótipos, preconceitos, assédios (moral ou sexual), comparações e salários inferiores aos dos pares masculinos, o teto de vidro, falta de oportunidades de ascensão profissional, práticas que privilegiam os homens ou supervalorizam as masculinidades e falta de representação (Andrade; Alves; Silva, 2015; Duarte; Gallon; Fraga, 2023). O espaço feminino no mundo do trabalho vem sendo conquistado, especialmente reforçado por pressões sociais em busca da inserção da mulher no mercado, e ainda que tal inserção feminina no mercado de trabalho tenha ocorrido, tal entrada não se encontra obrigatoriamente vinculada às possibilidades de uma performance mais feminina das empresas (Mourão, 2002). Dentro de tal cenário, ainda há persistência de desigualdade laboral entre os gêneros, sendo o desemprego maior entre as mulheres, bem como permanecem as diferenças entre os rendimentos em relação aos homens (Viegas; Pamplona Filho, 2019).

Dado o contexto apresentado, é de fundamental importância abordar as diferentes discriminações e pontos que constroem o trajeto feminino em ambiente laboral, uma vez que esse grande coletivo que chamamos de “mulheres” não é homogêneo e não partem todas do mesmo ponto de saída, já que outras características das mulheres devem ser levadas em conta (Ferrari; Saraiva, 2023). A situação de desigualdade vivenciada por mulheres no contexto de trabalho leva a crer não proporcionar a possibilidade de falar apenas sobre uma única forma de discriminação contra todas as mulheres, uma vez que não só o gênero, mas também a orientação sexual, operam como importantes demarcadores sociais nas relações que os indivíduos estabelecem em sociedade e desembocam em duas formas de preconceito contra mulheres, seja em função do sexismo ou em função de sua orientação sexual (Alves *et al*, 2020).

4.2 ORGANIZAÇÕES E ORIENTAÇÃO SEXUAL FEMININA

Atualmente vivenciamos um processo de ampliação teórico-metodológicas a respeito das questões vinculadas à diversidade corporal, de gênero e sexualidades uma vez que os últimos anos têm sido marcados por discussões sobre o modo pelo qual a sociedade lida com temáticas tais quais as sexualidades e gênero (Freitas; Mendes; Prado, 2022; Davi, Queiroz de Santana, 2021). Há, portanto, uma dinâmica de entrelaçamento de temas, como por exemplo gênero e sexualidade, assuntos tidos de certa maneira como “estruturantes” das relações e instituições, o que leva a tratar sobre a gestão ético-política da diversidade, as suas formas de exclusão e a abjeção das diferenças (Freitas; Mendes; Prado, 2022).

A análise dicotômica frequentemente usada pela sociedade impede a aceitação de diferenças de conduta socialmente aceitas e, assim, marginaliza as pessoas tidas como “diferentes”, o que em ambiente organizacional pode se repetir, de forma que existe ainda a necessidade de atenção à questão de diversidade por parte das organizações e de inserção de todos os grupos da sociedade no mercado de trabalho (Santos; Cassandre, 2016). Com relação a grupos tidos como diferentes e marginalizados em ambiente laboral, podem ser citadas mulheres que fogem à heterossexualidade, as quais uma vez que vivenciam práticas afetivas e sexuais que divergem dos padrões heteronormativos estão expostas ao preconceito e à discriminação ainda bastante presentes no mercado de trabalho (Menezes; Oliveira; Nascimento, 2018). Apesar de nas organizações o profissionalismo ser encarado como princípio normativo, ainda reside forte preconceito contra aqueles que divergem da heterossexualidade (Pereira; Dias; Lima; Souza, 2017).

As organizações se constituem como unidades formadoras de opiniões e de destacado papel na integração social, sendo um meio, ainda que forçoso, de incorporação dos indivíduos (Santos; Cassandre, 2016). Dado que as organizações são responsáveis por traduzir uma série de fenômenos presentes na sociedade, acabam por assumir certas especificidades praticamente invisíveis, uma vez que não são refletidas e percebidas, mas que constituem padrões considerados pelos membros da organização como imbuídos de legitimidade (Watanabe; Rodrigues, 2016). Assim sendo, as organizações e as oportunidades de trabalho proporcionadas por elas potencialmente podem traduzir a falta de equidade de condições existentes na sociedade, de maneira que determinados grupos sociais, tais quais mulheres lésbicas e bissexuais, tenham acesso dificultado ao mercado de trabalho e quando o conseguem, as experiências vivenciadas em tal contexto podem não ser das mais agradáveis (De Souza; Honorato; Beiras, 2021).

Com relação à orientação sexual, por exemplo, tal como na sociedade, a experiência de lésbicas no trabalho e nas organizações não seria semelhante à de homossexuais masculinos pela questão do sexismo que tem beneficiado os homens em detrimento das mulheres nas organizações (Caproni Neto; Bicalho, 2017). Estudos indicam que o preconceito particularmente enfrentado por lésbicas decorre tanto de questões sexistas, que beneficiam os homens, como questões heteronormativas, que impõem a heterossexualidade como norma hegemônica, além de que tal discriminação pode vir diretamente de mulheres heterossexuais, as quais podem vir a se distanciar socialmente de mulheres lésbicas por temerem sofrer, por tabela, com o estigma associado a estas (Alves *et al*, 2020). Além disso, quando se trata de mulheres bissexuais, dado o preconceito socialmente sofrido por tal público, e que as organizações reproduzem espaços de estigmatização já existentes na sociedade (Irigaray; Vergara, 2009), há a possibilidade de ocorrência também em nível organizacional. A experiência de tais mulheres em ambiente laboral, sejam lésbicas ou bissexuais, diferem das heterossexuais pelo fato de que o ideal de heterossexualidade hegemônica se coloca como quadro que pode levar tais trabalhadoras à invisibilização e estigmatização com manifestação de violência simbólica, ocorrência de formas de discriminação, vivência de situações constrangedoras, humilhantes e atos violentos explícitos e não explícitos (Caproni Neto; Bicalho, 2017).

A partir do entendimento da dimensão e importância do trabalho no contexto social é possível observar que o acesso e permanência no mercado de trabalho pode não ser dado em condições de equidade a todas as pessoas, uma vez que determinados grupos sociais têm o acesso dificultado, tal qual mulheres com orientação sexual que diverge da heterossexualidade (De Souza; Honorato; Beiras, 2021). A inserção no mercado de trabalho de quem se identifica com orientação sexual a qual foge de padrões socialmente estabelecidos é um fenômeno compreendido como essencial visando a legitimação da existência de tais sujeitos (Souza, 2020).

Há uma constante rejeição daqueles fora da heteronormatividade nos processos de seleção, e mesmo quando superada a fase de contratação e trabalhadoras lésbicas e bissexuais são admitidas para o mercado de trabalho, o são muitas vezes de forma a não revelar sua sexualidade e a se comportar conforme normas heterossexuais, situação na qual o preconceito e a discriminação podem vir a se apresentar no momento de descoberta de sua orientação sexual durante o exercício do trabalho (Menezes; Oliveira; Nascimento, 2018). Assim sendo, ainda que consigam acesso ao mercado de trabalho e sejam inseridas nas organizações, as experiências vivenciadas por tal público nesse contexto podem não ser das mais agradáveis de maneira que trabalhadoras lésbicas e bissexuais passam a temer serem despedidas ou ter sua carreira profissional afetada devido à sua orientação sexual. (De Souza; Honorato; Beiras, 2021; Batalha, 2013).

Dado que as dificuldades vivenciadas pelos que não são heterossexuais, seja no mundo do trabalho ou em organizações, estão relacionadas à violência, assédio moral e sexual, as experiências sobre vivência e publicação da sexualidade e estereótipos que influenciam em suas carreiras e acerca das políticas de respeito à diferença sexual tornam-se temas relevantes de serem abordados (Caproni Neto; Fonseca, 2014). É notável que a questão da não heterossexualidade afeta a experiência profissional de mulheres, uma vez que, segundo Watanabe e Rodrigues (2018), é sempre um ponto importante para sua vida profissional, já que há implicações tanto quando há ou não assunção pública da orientação sexual, situação que os autores chamam “de saída ou não do armário”.

A violência enfrentada por pessoas fora da heteronormatividade em ambiente organizacional, quando do tipo que pode ser denominada de simbólica, pode se apresentar através da forma de piadas homofóbicas, a quais muitas vezes constituem humor homofóbico naturalizado e que está diretamente ligado à ideia de opressão a partir de lógica heteronormativa vigente, e que pode afetar nas intenções de turnover, comprometimento organizacional e comprometimento da carreira (Pompeu; Souza, 2019). As dificuldades e intolerância em ambiente de trabalho possuem grande capacidade de manifestação no cotidiano devido à homofobia, e podem ser manifestadas de formas sutis, como através de olhares, ou de maneira perversa como através de humilhações, hostilizações e negação de outras possibilidades de orientação sexual além da heterossexualidade, causando invisibilização de lésbicas e bissexuais, por exemplo (Caproni Neto; Bicalho, 2017; Salino; Covolan; Pereira; Signorelli, 2018). Uma vez que o trabalho possui papel central na estruturação da identidade ao estar relacionado à sobrevivência, independência e realização individual, dentro do contexto laboral passar por rejeição, críticas e humilhação leva a um despertar de sentimento de insegurança, além de ferir a dignidade do indivíduo (Viegas; Pamplona Filho, 2019).

Em pesquisa realizada sobre a relação entre lésbicas e mercado de trabalho profissional, os autores Santos e Cassandre (2016), a partir de entrevistas realizadas, notaram uma certa necessidade de performance tida como “feminina” de tais mulheres em prol de sua contratação, além de os autores destacarem a importância de consonância entre sexo e gênero no dia a dia de tais trabalhadoras. Além disso, perante possíveis situações de intolerância nas organizações, aqueles fora da heterossexualidade podem se sentir pressionados a seguir estereótipos de gênero o mais condizentes com a heteronorma como forma de não perder oportunidades de emprego, caracterizando a ideia de que podem “esconder a orientação sexual” a partir do gênero (De Souza, Honorato, Beiras, 2021). Mais uma vez pode ser notada a presença de ideias embasadas na heteronormatividade e a partir de estereótipos que delineiam os comportamentos que são

considerados normais e naturais de acordo com gênero, sexo e sexualidade (Watanabe; Rodrigues, 2016).

Uma vez que a inserção no mercado de trabalho de pessoas com orientação sexual fora dos padrões socialmente estabelecidos é um fenômeno compreendido como essencial para a legitimação da existência desses sujeitos (Souza, 2020), se torna importante tratar sobre as possíveis dificuldades encontradas pelo público fora da heterossexualidade no momento de sua inserção no mundo do trabalho e nas organizações. Mulheres bissexuais e lésbicas ainda são muitas vezes considerados como moralmente desviantes e essa crença leva ao seu desacreditamento social e profissional (Caproni Neto; Silva; Saraiva, 2014) e podem ter experiências negativas devido à sua orientação sexual no momento de seleção (Silva; Ferraz, 2020). Em processos seletivos no qual a candidata fora da heterossexualidade seja interpretada pelo possível contratante como do sexo feminino, mas apresente atos performativos dissonantes ao gênero, como características de vestimenta e comportamento tidos como masculinos, conforme relatam os autores Santos e Cassandre em seu artigo de 2016, tal situação pode incorrer em estranhamento, discriminação e preterição de tal trabalhadora.

Devido a experiências negativas como a descrita anteriormente, além de outras situações marcadas por preconceito e discriminação no processo de seleção caso a pessoa fora da heterossexualidade seja percebida como tal, muitas vezes ocorre a tentativa de esconder a orientação sexual visando evitar a discriminação e o enfraquecimento da carreira profissional (Silva; Ferraz, 2020). Além disso, quando as pessoas fora da heterossexualidade, tais como mulheres lésbicas e bissexuais, conseguem se inserir nas organizações, a discriminação e repressão no ambiente de trabalho podem se fazer presentes, especialmente para aquelas que manifestam uma discordância mais visível no estereótipo relativo ao gênero ou sexualidade, o que acaba por gerar um mal-estar para essas pessoas (Irineu; Oliveira, 2020). Uma vez que grupos normativos exercem opressão e levam adiante estigmas e preconceitos sobre os considerados como diferentes e constituintes de minorias, tais pessoas sofrem a opressão e sentem a discriminação sobre seus grupos (Mendonça; De Aragão; Bastos; Del Vecchio, 2019).

A partir da discriminação percebida no ambiente organizacional e devido ao receio de que a empresa note a sexualidade fora do que é tido como norma, e de que tal fato resulte em perda de emprego ou a perda de uma promoção, há muitas vezes tentativa de ocultação de orientação sexual de pessoas das mais variadas profissões (Silva; Ferraz, 2020). Diante da possibilidade de risco de discriminação, seja formal ou informal, ocorre a renúncia de menção sobre sua identidade devido ao medo com relação ao processo de desenvolvimento de carreira (McFadden, 2015). Mulheres fora da heterossexualidade tendem a camuflar a sua orientação sexual como tentativa de evitar

discriminação e superar as dificuldades para a progressão da sua carreira profissional, o que as afasta de sentir bem-estar em ambiente organizacional (Pereira; Dias; Lima; Souza, 2017). Uma vez que a discriminação pode vir a acompanhar a trajetória da profissional não heterossexual desde o processo de seleção, na convivência com os pares na empresa, nas avaliações de desempenho e na ascensão profissional e remuneração, ocultar a orientação sexual acaba sendo a única alternativa que algumas mulheres podem enxergar (De Souza, Honorato, Beiras, 2021).

O anonimato sobre sua orientação sexual se apresenta como o caminho para muitas trabalhadoras e mecanismo de defesa contra a discriminação, a favor tanto do acesso como da permanência delas no mercado de trabalho e nas organizações (Menezes; Oliveira; Nascimento, 2018). A realidade das organizações e do trabalho raramente permite discussão ampla, profunda e crítica sobre a questão da não heterossexualidade feminina, ainda que em contexto contemporâneo diversas organizações digam estar em busca de valorização das diferenças (Caproni Neto; Bicalho, 2017). Além disso, ainda é comum a existência de ambientes profissionais conservadores que geram inviabilização da possibilidade de manifestação de orientação fora da heterossexualidade nas relações de trabalho, de forma que esconder a orientação sexual é a alternativa encontrada em prol de evitar a discriminação e o enfraquecimento da carreira profissional (Silva; Ferraz, 2020).

Baseada na ideia de discriminação, ou de sua possibilidade, é constituído obstáculo a ser transposto na experiência de tais mulheres em ambiente organizacional, de maneira que vida e o meio profissional podem se tornar palco de uma gestão exigente do segredo em torno de práticas ou identidades fora da heteronorma, dependentes do silêncio a respeito da orientação sexual, bem como de outros aspetos da vida privada (Policarpo, 2019). A sexualidade em ambiente organizacional pode ser atacada por meio de piadas, estereótipos e fofocas, de maneira que ao saírem do “armário”, mulheres lésbicas e bissexuais adquirem visibilidade negativa e ficam mais vulneráveis ao julgamento e a terem suas competências questionadas (Caproni Neto; Silva; Saraiva, 2014). Do lado oposto, conforme estudo de Watanabe e Rodrigues (2018), a revelação da sexualidade pode levar a um melhor convívio social em ambiente organizacional.

O silenciamento sobre si como forma de ocultar orientação sexual em meio hostil à manifestações não heteronormativas chegam a ser tacitamente incentivados pelas estruturas organizacionais e dinâmicas laborais que as habitam, porém convém refletir sobre custos ocultos da manutenção de tal silêncio, seja em termos pessoais como profissionais (Policarpo, 2019). Ao omitir sua orientação sexual como mecanismo de defesa e autoproteção, a trabalhadora pode conseguir evitar discriminação e assédios em ambiente organizacional, mas por outro lado tal escolha pode se tornar prejudicial a sua vida, uma vez que a omissão incorre em sofrimentos

atrelados ao não sentimento de integralidade oriundo do fato de permanecer escondendo importante característica de si dos demais, o que pode provocar danos à saúde psicológica e física (Menezes; Oliveira; Nascimento, 2018). Além disso, a afirmação de si e de sua identidade compreende uma questão de reconhecimento pessoal e político, que possui utilidade enquanto uma estratégia em busca do reconhecimento de direitos (Souza, 2020), e quando entende-se não existir espaço para a afirmação de si mesma enquanto não heterossexual, há potencial perda de visibilidade e espaço para luta por valorização de tais mulheres.

A ocultação da orientação sexual em primeiro momento pode parecer ser a saída mais adequada e que reserve menos riscos profissionais, porém por outro lado pode ser prejudicial à vida de tais mulheres. Dado que a orientação sexual se constitui como traço significativo que compõe a identidade dos sujeitos (Caproni Neto; Silva; Saraiva, 2014), a omissão sobre importante característica pode levar a sofrimentos ligadas ao fato do sentimento de não integralidade, em uma luta contínua por se esconder dos demais, o que pode prejudicar a saúde psicológica (Menezes; Oliveira; Nascimento, 2018). Dentro de tal contexto, são gerados conflitos psíquicos surgidos a partir da necessidade de manutenção de aparências e algumas vezes até mesmo de imitação de um estilo de vida heterossexual (Mendonça; Aragão; Bastos; Del Vecchio, 2019).

Mulheres, de maneira geral, vivem sob o jugo dos estereótipos e normas, opressões e injustiças (Burigo, 2022), o que somado aos preconceitos e estereótipos em torno das não heterossexualidades conduzem a uma não valorização da diversidade (Caproni Neto, 2020). Em tal contexto, as organizações através de suas áreas de RH acabam por reproduzir homofobia ao invés de promover o pluralismo e a democracia nas relações de gênero e de orientação sexual (Rohm; Pompeu, 2015), de forma que os profissionais de recursos humanos das organizações nem sempre conhecem quais são as potencialidades de mão de obra prestadas pelas mulheres lésbicas e se prendem a suas impressões no momento de recrutamento e seleção (Santos; Cassandre, 2016), o que acaba por prejudicar a contratação de tais mulheres.

Ainda que exista um ideal de neutralidade nas organizações, minorias como as mulheres lésbicas ou bissexuais são alvo de discriminação e punição no interior desses espaços, o que implica em silenciamento das minorias nelas presentes, em prol do discurso dominante e heteronormativo (Caproni Neto; Silva; Saraiva, 2014). Todo o contexto fundamentado no preconceito e na discriminação contra a diversidade sexual e de gênero viola direitos básicos, já que práticas afetivas e sexuais não as impossibilitam de exercer quaisquer atividades laborais, muito menos permitem que as organizações trabalhistas possam utilizar essas questões para impedir, excluir, limitar ou dificultar o acesso e permanência dessas mulheres no mercado de trabalho (Menezes; Oliveira; Nascimento, 2018). Ainda assim, permanece o estereótipo de

perversão com relação às não heterossexualidades e a relação empregatícia se torna campo fértil para propagação de práticas discriminatórias do ponto de vista em geral (Batalha, 2013). A discriminação pode ser exposta em ambiente de trabalho de diversas formas, mas muitas vezes ocorrem brincadeiras e piadas sobre sexualidade que são carregadas de preconceitos disfarçados, as quais muitas vezes são naturalizadas e não percebidos pela maioria das pessoas (Watanabe; Rodrigues, 2016).

Com relação à proteção legal de trabalhadoras lésbicas e bissexuais, ainda que tenha ocorrido avanço no combate à discriminação, não existe legislação trabalhista específica sobre discriminação no mercado de trabalho e nas organizações baseada em orientação sexual, sendo tipificadas em lei todas as formas de discriminação ou assédio na Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), de forma que apesar de que não haja especificamente pontos sobre homofobia apontados na CLT, é possível enquadrá-la pela tipologia do crime, tal como assédio moral, o que abre brechas para que demandas sobre o assunto que chegam à justiça do trabalho dependam do bom senso e abertura subjetiva à diversidade sexual do operador de direito responsável pelo caso (De Souza; Honorato; Beiras, 2021).

4.3 ORGANIZAÇÕES E POLÍTICAS DE DIVERSIDADE

Ainda que exista certa permanência da intolerância é possível reconhecer relativa ampliação da aceitação social da diversidade sexual e de gênero nas sociedades ocidentais, e as organizações necessariamente devem acompanhar o desenvolvimento de tais assuntos, de tal forma que a partir dos diversos avanços sociais em termos de diversidade sexual e de gênero, as organizações têm sido responsáveis pela criação e incrementação de políticas organizacionais voltadas a empregados e empregadas tidos como fora do padrão, tais quais Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transexuais, Travestis e Transgêneros (LGBT), por exemplo (Davi; Queiroz De Santana, 2021; Silva; Castro; Siqueira, 2021). Políticas organizacionais de diversidade ocorrem especialmente em empresas privadas, uma vez que no setor público geralmente práticas e processos de gestão de pessoas voltam-se estritamente ao atendimento da legislação de cotas, com iniciativas ainda pouco institucionalizadas relacionadas à diversidade (Cruz; Oliveira, 2023). Já em organizações privadas, diversas são as ações postas em prática, como por exemplo contratação de trabalhadores minoritários ou estabelecimento de grupos de apoio que funcionam como rede de afinidade entre funcionários de grupos minoritários ou subrepresentados (Silveira; Alberton; Ghedini, 2023)

Há responsabilidades empresariais que devem atuar em busca de medidas de prevenção contra discriminação por orientação sexual, bem como a proteção e promoção da população LGBT em ambientes organizacionais, dada a importância de se criar e articular políticas de enfrentamento ao preconceito e à discriminação no mercado de trabalho e nas organizações sofridos pela população LGBT (Menezes; Oliveira; Nascimento, 2018). Faz-se necessária também considerar as múltiplas formas de discriminação e opressão, nas quais as experiências e oportunidades no mercado de trabalho variam significativamente para as mulheres, o que exige implementação de ações em busca de redução das desigualdades de gênero de forma abrangente e igualitária (Nardes; Gallon; Fraga, 2023). É papel das empresas voltar atenção de forma a não permitir qualquer tipo de discriminação em termos de recrutamento, acesso à treinamento, remuneração, avaliação ou promoção de seus empregados (Menezes; Oliveira; Nascimento, 2018). Ainda assim, políticas de diversidade voltadas para o respeito à diferença sexual no trabalho ainda são marcadas pela escassez, e são mantidos estigmas, valores, poderes e racionalidades que estabelecem relações desiguais e subjugação em ambiente organizacional (Irigaray; Vergara, 2009; Franco; Magalhães; Paiva; Saraiva, 2017).

Dentro do contexto da administração, a diversidade tem sido temática inclinada a tratar daqueles que se distanciam da identidade tida como padrão e além de que a heterogeneidade do ambiente de trabalho corrobora com discursos que ajudam a construir uma nova realidade (Caproni Neto, 2020; Irigaray; Freitas, 2011). Nesta perspectiva, partindo da expansão da temática diversidade na sociedade, houve surgimento de políticas de diversidade empresariais, sendo marcante seu início em empresas brasileiras especialmente a partir da década de 1990 em virtude de programas de gerenciamento da diversidade de subsidiárias americanas e pelas demandas e visibilidade de movimentos sociais (Lage; Souza, 2017; Caproni Neto, 2020).

O discurso da gestão da diversidade surge nas organizações propagando a postura socialmente responsável das empresas que promovem ações de inserção de minorias sociais, apresentadas como possibilidade de superação das desigualdades sociais de forma que discursos organizacionais que pregam ações de diversidade marcam práticas de inserção de tais minorias nas organizações e acabam por carregar consigo contradições expressivas (Franco; Magalhães; Paiva; Saraiva, 2017). Os autores Irigaray e Vergara (2009) destacam que a contradição própria da inclusão de diversidade nas empresas consiste em o discurso pela diversidade ser falseável e justificado pela obtenção de bons desempenhos e resultados, enquanto por outro viés pode servir de eliciador ao reconhecimento e empoderamento das minorias sociais. Apesar de tais ações e políticas voltadas para a diversidade em primeiro momento se mostrarem como uma via interessante, muitas vezes permanecem somente no papel e nos discursos empresariais, com pouca

efetividade, apresentando frequentes denúncias quanto a suas falhas, além de tais políticas ocorrerem de forma carente e pontual (Lage; Souza, 2017; Irigaray, Vergara, 2009; Diniz; Carrieri; Gandra; Bicalho, 2013). A diversidade é tomada apenas por um olhar pragmático que enxerga que pode ser traduzida em vantagem competitiva para as organizações que a adotem (Mendonça; Aragão; Bastos; Del Vecchio, 2019; Menezes; Oliveira; Nascimento, 2018).

É latente a necessidade de postura reflexiva e crítica nas organizações acerca dos padrões socialmente instituídos e valorizados que podem marginalizar ou estigmatizar quem foge desses mesmos padrões (Caproni Neto; Silva; Saraiva, 2014). Diversas formas de expressão da diversidade ainda são invisíveis aos gestores e líderes organizacionais, e como consequência permanece a discriminação diante de cargos hierarquicamente mais elevados, evidenciando preconceitos que comprometem a autoestima e geram sentimentos de exclusão nas trabalhadoras (Mendonça; Aragão; Bastos; Del Vecchio, 2019). É importante salientar também que diversas práticas organizacionais de diversidade inserem sujeitos minoritários ao realizar sua contratação, mas não geram real inclusão nas organizações, pois ainda são mantidos valores pejorativos, crenças, padrões de conduta e demarcação de um ideal de sujeito organizacional, que acabam por manter o status quo de dominação e relações desiguais (Franco; Magalhães; Paiva; Saraiva, 2017). A diversidade como objeto de formalização de orientações nas organizações não significa na prática coibição de comportamentos que as desrespeitem (Saraiva; Irigaray, 2009). Assim, ocorre apenas a inserção ou introdução dos “diferentes” na estrutura organizacional, mas sua permanência se dá de forma marginal, sem reais possibilidades de integração, desenvolvimento ou de ascensão, permanecendo uma dimensão simbólica baseada em discursos de inclusão e de igualdade (Franco; Magalhães; Paiva; Saraiva, 2017).

Além disso, organizações que instituem políticas de diversidade usualmente acabam por direcionar sua atenção essencialmente a públicos gays, ou no máximo lésbicas, sendo importante destacar que lésbicas não compartilham dos mesmos espaços de expressão identitária dos gays, pois estes também têm atitudes que reproduzem a exclusão da mulher no espaço social (McFadden, 2015; Paniza, 2020). Ainda segundo Paniza (2020), bissexuais acabam sendo dimensão esquecida da sexualidade em questão de políticas de diversidade possivelmente devido à crença de que seja uma etapa de trânsito, ou mesmo confusão e instabilidade entre a heterossexualidade e a homossexualidade.

É importante também salientar a diferença entre o tratamento reservado à não heterossexualidade masculina e feminina, uma vez que muitas vezes a mulher lésbica é enxergada apenas como extensão de homens gays. Mas a discriminação não atinge aos gays e lésbicas da mesma forma pois “homens gays passam por discriminação, dentre outros motivos, devido ao

rompimento com o projeto de masculinidade tradicional disposto na sociedade, enquanto mulheres lésbicas, além de vivenciarem discriminações por romperem com o modelo heterossexual, por terem sua sexualidade reprimida ao longo da história, passam por um tipo de invisibilidade sóciosexual, tendo sua lesbianidade fetichizada para atender aos desejos masculinos, além de terem que lidar com as desigualdades baseadas em gênero.” (De Souza, Honorato, Beiras, 2021, p.129). Assim sendo, há relações de poder desiguais entre homens e mulheres através de dimensão estrutural que atravessa diversos domínios, incluindo o campo da sexualidade (Policarpo, 2019).

5 PERCURSO METODOLÓGICO

Este capítulo objetiva evidenciar o percurso metodológico realizado na presente dissertação. A pesquisa é atividade básica da ciência (Vergara,2019) e caracterizada por constituir processo indicado para obter respostas sobre problemas apresentados e serem a trajetória que permite construir a realidade de um fato, (Rodrigues Antunes; Hennig Silva, Freddo Fleck; Karagrigoriou Galanos, 2023). Já a pesquisa de campo pode ser entendida como uma investigação empírica realizada no local de ocorrência de um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo” (Vergara, 2019), sendo a presente pesquisa de tal tipo.

As pesquisas basicamente podem ser de abordagem quantitativa ou qualitativa (Rodrigues Antunes; Hennig Silva; Freddo Fleck; Karagrigoriou Galanos, 2023), sendo o estudo atual do tipo qualitativo. A pesquisa qualitativa é aquela que surge a partir da interação sujeito-objeto, para realmente compreender as atividades humanas, suas ações e motivações e o que os leva a tomar suas decisões (Rodrigues Antunes; Hennig Silva; Freddo Fleck; Karagrigoriou Galanos, 2023).

5.1 PRODUÇÃO DO CORPUS DE PESQUISA

Com relação ao método, pode ser entendido como um caminho, uma forma ou uma lógica de pensamento (Vergara, 2019). De acordo com o método escolhido há utilização de um ou outro tipo de procedimento no campo (Vergara, 2019), sendo o escolhido para produção do corpus de pesquisa do presente estudo a entrevista semiestruturada em profundidade. Os princípios epistemológicos e o âmago central da pesquisa qualitativa estão diretamente ligados à busca dos significados atribuídos à experiência humana e emergem a partir da proposta de entrevista qualitativa em profundidade e/ou semiestruturada (Moré, 2015). Conforme Rodrigues Antunes; Hennig Silva; Freddo Fleck; Karagrigoriou Galanos (2023) a entrevista é considerada uma das técnicas mais importantes para contato com o corpus de pesquisa e consiste na conversação de

dois indivíduos (investigador e investigado) com objetivo de obtenção de informações relevantes para determinado estudo. As entrevistas semiestruturadas em profundidade possuem finalidade de obtenção de informações dos entrevistados sobre determinado tema/assunto, por meio de uma conversa planejada em roteiro com questões específicas, e por indagações em torno de temática norteadora em busca de sentido sobre a pergunta e/ou ao objetivo central da investigação (Moré, 2015; Cooper; Schindler, 2011; Sousa; Santos, 2020).

As entrevistas foram responsáveis por exploração de fatores como: ocorrência (ou não) de situações percebidas como discriminatórias; quais as maiores dificuldades enfrentadas; qual a percepção desses sujeitos de pesquisa sobre as organizações com as quais tiveram contato com relação à inclusão e respeito; qual peso de ser mulher e especialmente fora da heteronormatividade no ambiente de trabalho; possíveis violências diretas e indiretas sofridas percebidas; a existência ou não de políticas de gestão da diversidade nas organizações e como ocorre o entendimento de tais sujeitos sobre a questão. Dados como idade, nível de escolaridade, profissão, local de residência, área de atuação também foram parte do conteúdo das entrevistas.

Nos últimos tempos os métodos qualitativos têm tido seu uso adaptado para plataformas via internet, a exemplo das entrevistas, as quais outrora eram realizadas somente presencialmente, e na contemporaneidade novas formas estão surgindo a partir de meios digitais de maneira que entrevistas mediadas por tecnologia figuram como estratégia atual e moderna (Rodrigues Antunes; Hennig Silva; Freddo Fleck; Karagrigoriou Galanos, 2023). Assim sendo, a proposta do presente estudo é de realização de entrevistas com utilização de comunicação eletrônica através de plataforma online de videoconferência. A escolha pela utilização de plataforma online para realização de entrevistas permite interação entre entrevistado e entrevistador, além de possibilitar maior alcance geográfico e otimização de tempo e dinheiro (Rodrigues Antunes; Hennig Silva; Freddo Fleck; Karagrigoriou Galanos, 2023). Foram utilizados majoritariamente os meios de comunicação eletrônica *Whatsapp* e *Google Meet*, além de realização de duas entrevistas em formato presencial.

As entrevistas tiveram duração de 40 a 60 minutos cada e exploraram temáticas tais quais: como tais mulheres enxergavam o tratamento que recebiam devido à sua orientação sexual e seu gênero nas organizações nas quais fizeram parte; possíveis dificuldades enfrentadas nas organizações relacionadas aos fenômenos de heteronormatividade e sexismo; qual possível peso do gênero em seu desenvolvimento e ascensão profissional nas organizações pelas quais passaram; como se dava o seu dia a dia laboral a partir de sua perspectiva como mulheres fora da heterossexualidade.

5.2 DELIMITAÇÃO DOS SUJEITOS DE PESQUISA

Os sujeitos da pesquisa foram mulheres cisgênero autodeclaradas como lésbicas ou bissexuais com idades entre 26 e 44 anos. A opção por delimitar o estudo em mulheres cisgênero advém do entendimento que mulheres transgênero possuem realidades e vivências diversas e específicas, seja em nível social ou organizacional. As participantes foram mulheres residentes das cidades do Rio de Janeiro e São Paulo, não fazendo parte do estudo mulheres de outras regiões ou cidades. Não ocorreu delimitação quanto à nível de escolaridade, área de formação ou de atuação profissional, de forma que participaram do estudo mulheres de variadas formações e experiências organizacionais.

5.3 O ACESSO ÀS PARTICIPANTES DA PESQUISA

A seleção das participantes da pesquisa foi realizada pela técnica *snowball sampling*, a qual pode ser entendida, de acordo com Browne (2005), como uma técnica de recrutamento a partir de pesquisas baseadas em círculos sociais dos participantes como forma de se aproximar de pessoas de grupos sociais específicos. Conforme Bockorni e Gomes (2021) a amostra em bola de neve, ou *snowball*, é uma técnica de amostragem que se utiliza de redes de referência e indicações. Segundo os autores Bell, Bryman e Harley (2019), na investigação qualitativa é mais provável que a orientação para a pesquisa seja guiada por uma preferência teórica, ao invés de estatística, além de indicarem que há ‘ajuste’ muito melhor entre bola de neve e a estratégia teórica da pesquisa qualitativa. Sobre a técnica *snowball*, os autores Parker; Scott; Geddes (2019) afirmam ser um dos métodos mais populares de amostragem em pesquisa qualitativa e relacionada a características de networking e referência, além de falarem também sobre o aumento de seu uso através de plataformas de mídia social.

O método se desenvolve a partir de um convite de participação a um grupo inicial, também conhecidos como sementes, geralmente com pessoas conhecidas pelo pesquisador, e posteriormente tais pessoas recomendam outros contatos que atendam aos critérios da pesquisa e que potencialmente também possam ser participantes interessados, que por sua vez recomendam outros participantes potenciais, e assim por diante (Biernacki; Waldorf, 1981; Parker; Scott; Geddes, 2019). É importante ressaltar que a amostragem em bola de neve não é um método autônomo, no qual a partir do momento em que as sementes indicam nomes e a rede de entrevistados aumenta por si mesma, pois as pessoas indicadas não necessariamente aceitarão fazer parte da pesquisa, o que também pode prejudicar o aumento da rede de contatos (Vinuto,

2014). Tal fato ocorreu durante o recrutamento de novas participantes, uma vez que alguns dos contatos indicados por mulheres já entrevistadas alegaram não possuir interesse em participar da pesquisa.

A utilização do método bola de neve se mostra útil para tratar de assuntos de características de âmbito privado e que, portanto, requerem “o conhecimento das pessoas pertencentes ao grupo ou reconhecidos por estas para localizar informantes para estudo” (Vinuto, 2014, p.201). Além disso também tem seu uso voltado a grupos aos quais existe alguma dificuldade de acesso, que não é possível conhecer a precisão de sua quantidade ou quando o pesquisador busca lidar com grupos estigmatizados, sendo, portanto, um meio eficaz de recolha de dados sobre os membros do corpus de pesquisa (Vinuto,2014; Handcock; Gile, 2011).

Com relação ao uso de bola de neve virtual em pesquisas científicas, Costa (2018) fala sobre a possibilidade de uso de redes sociais para contato em potencial com pessoas que contribuam com informações relativas à pesquisa. Costa (2018) argumenta também que a redes sociais trazem a possibilidade de divulgação dos estudos, comunicação entre os diversos agentes sociais – pesquisador e pesquisados –, a troca de informações – cientistas e/ou acadêmicos –, a observação de situações, comportamentos e temas, a distribuição de diretrizes, o campo para a coleta de dados, a divulgação dos resultados e a disseminação dos conhecimentos. Para encontrar, contactar e convidar alguns dos sujeitos de pesquisa que farão papel de sementes da bola de neve do presente estudo, foram feitos convites a pessoas conhecidas pela autora do estudo, além de utilização de posts em redes sociais, tal qual *Instagram*, para obtenção de mais pessoas disponíveis para contribuir com a pesquisa.

É patente salientar sobre a expressa concordância das participantes do estudo mediante a aceitação do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Como forma de não identificá-las, elas foram designadas pela letra E seguida pelo número sequencial de sua entrevista, ou seja, a primeira entrevistada foi denominada como E1 e assim por diante. Ao total 10 mulheres voluntariamente contribuíram para as entrevistas, sendo 6 autodeclaradas como lésbicas e 4 autodeclaradas como bissexuais. Ao levar em conta as particularidades de processos de constituição dos sujeitos, a pesquisa qualitativa não se legitima pela quantidade de participantes, mas sim pela qualidade e profundidade de seus relatos, que serão analisados em busca de regularidades temáticas com relação às quais serão atribuídos significados (Moré, 2015). As participantes possuíam idade entre 26 anos e 44 anos, sendo sua grande maioria com escolaridade mínima de nível superior e oriundas de organizações do setor privado, existindo apenas duas das participantes com experiência no setor público. O nome das organizações nas quais trabalharam

também foi omitido e tais organizações passaram a ser identificadas como X, Y ou Z, como maneira de manutenção do anonimato.

A ideia inicial foi a de analisar tópicos como experiências organizacionais das participantes, relacionamento com demais indivíduos em ambiente organizacional, chefias nas organizações, heteronormatividade, homofobia, lesfobia, bifobia, ocultação da orientação sexual no ambiente de trabalho, sexismo, possível tratamento diferenciado recebido no interior das organizações, possíveis discriminações sofridas por conta do gênero ou orientação sexual, existência ou não de políticas de diversidade nas organizações das quais fizeram parte e sua efetividade. A ideia consistiu em exploração também da questão do tratamento que receberam no interior de empresas, explicitando como se sentem os participantes da pesquisa e se já sofreram algum tipo de discriminação implícita ou explícita originada a partir de sua posição como mulheres e sujeitos de sexualidade dissidente da heteronormatividade. A pesquisa buscou incluir sujeitos oriundos de organizações privadas ou públicas, de terceiro setor e de qualquer segmento e que residam no Brasil.

5.4 TÉCNICA DE ANÁLISE DO CORPUS DE PESQUISA

Após a realização das entrevistas, o material obtido passou por análise de conteúdo de acordo com Bardin (2021), a qual contextualiza a análise de conteúdo ao afirmar que “aparece como um conjunto de técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens” (Bardin, 2021, p.40). A autora também compreende a análise de conteúdo, enquanto esforço de observação, como oscilante entre dois polos, a saber: do rigor presente na objetividade e a fecundidade que caracteriza a subjetividade (Bardin, 2021). Ainda sobre análise de conteúdo, constitui-se como uma das principais formas de análise de dados qualitativos na pesquisa brasileira (Sampaio; Sanchez; Marioto; Araujo; Herédia; Paz; Tigrinho; Souza, 2022), sendo que no campo da produção científica de Administração há crescente interesse por seu uso, devido ao seu rico e importante potencial, de maneira que ganhou destaque e legitimidade entre os métodos qualitativos (Mozzato; Grzybovski, 2011).

Conforme postulado por Bardin (2021), a análise de conteúdo compreende 3 fases, a saber: pré-análise, exploração do material e tratamento de resultados, inferência e interpretação. As fases de pré-análise e exploração do material relacionam-se com a organização do material coletado conforme os objetivos e questões do estudo, sua leitura e releituras prévias, que como resultado desaguam em abstrações e impressões relevantes que permitem definição de categorias e trechos de significância (Bardin, 2021; Mozzato; Grzybovski, 2011). Com relação ao presente estudo, o

conteúdo obtido das entrevistas foi transcrito de áudio para texto, o qual foi lido atentamente e selecionados trechos considerados como relevantes à temática tratada.

Enquanto isso, a terceira fase é aquela na qual se busca identificação de conteúdos subjacentes ao que está sendo manifesto pelo ator social (Mozzato; Grzybovski, 2011). Após organização e leitura do material coletado em entrevistas, ocorreu a inferência e busca por interpretação das falas conforme autores usados para embasar a presente dissertação.

Deve-se levar em conta que no processo de análise de conteúdo o pesquisador constrói as informações como resultado de sua interpretação, pois ele constitui parte da pesquisa, já que o conhecimento não pode ser separado daquele que conhece (Vergara, 2011). Em tal processo é admitida a subjetividade do pesquisador, já que ausência de neutralidade é inerente à pesquisa (Mozzato; Grzybovski, 2011), de maneira que a confiabilidade da pesquisa reside no detalhamento da metodologia utilizada (Vergara, 2011). Além disso, os resultados de um estudo não devem ser vistos como algo definitivo, devido às verdades provisórias que podem ser superadas por resultados futuros (Vergara, 2011), já que não há verdade absoluta (Mozzato; Grzybovski, 2011).

5.5 CATEGORIAS DE ANÁLISE

A categorização consiste em “uma operação de classificação de elementos” (Bardin, 2021, p.145), sendo as categorias rubricas ou classes que agrupam tais elementos com características em comum (Bardin, 2021). As categorias a priori podem ser entendidas como as definidas na concepção inicial da temática a ser pesquisada. No presente estudo, foram utilizadas: Sexismo, Heteronormatividade, Gênero, Orientação sexual. As categorias emergentes de análise surgiram no decorrer da pesquisa e especialmente após as entrevistas, ao ser percebida a recorrência de tais tópicos nas falas das entrevistadas. As categorias emergentes apresentadas foram: diferenças salariais, possibilidades de crescimento na carreira, ocultação da orientação sexual, performance de estereótipos de gênero, políticas organizacionais de diversidade.

Como forma de conduzir os conceitos do nível teórico e abstrato para o empírico e observacional, há utilização pela ciência das definições, sendo a do tipo constitutiva conceito mais abrangente e a do tipo operacional aquela de acordo com a contextualização da pesquisa (Martins; Pelissaro, 2005). Nas tabelas abaixo encontram-se definições constitutivas e operacionais dos termos utilizados como categorias.

Quadro 1: Categorias a priori

Categoria	Definição constitutiva	Definição operacional
Sexismo	Ideia que coloca o feminino em posição secundária e inferior em relação ao masculino.	Crença de inferioridade de mulheres devido ao gênero.
Heteronormatividade	A heterossexualidade como norma, natural e fundamental.	Crença de que a única possibilidade seja a heterossexualidade.
Gênero	Conjunto de características e significações advindas de contextos históricos e sociais relacionadas à ideia de diferenciar homens e mulheres.	Características sócio-históricas que definem as pessoas como homem ou mulher.
Orientação sexual	Práticas, sentimentos e afetividades das pessoas em seus relacionamentos.	Atração afetivo-sexual.

Fonte: Elaboração própria.

Quadro 2: Categorias emergentes

Categoria	Definição constitutiva	Definição operacional
Diferenças salariais	Diferenciação de salários no mercado de trabalho entre homens e mulheres.	Assimetria de remuneração conforme gênero
Possibilidades de ascensão	Possibilidade de desenvolvimento profissional.	Possibilidade de conseguir novas oportunidades e ascender a novos cargos nas organizações.
Ocultação da orientação sexual	Não falar sobre a própria orientação sexual, muitas vezes como forma de proteção a uma possível situação de discriminação.	Evitação sobre comentar ou tratar sobre orientação sexual em ambiente de trabalho.
Performance de estereótipos de gênero	Conjunto de características tidos como de acordo com cada gênero.	Ter atitudes e vestimenta de acordo com o que é considerado adequado para mulheres.
Políticas organizacionais de diversidade	Políticas empresariais voltadas a inserção daqueles que se distanciam da identidade tida como padrão.	Conjunto de ações das organizações em prol de minorias.

Fonte: Elaboração própria.

Em resumo, a metodologia a ser utilizada no presente estudo contou com pesquisa do tipo qualitativa contendo entrevistas semiestruturadas com 10 mulheres participantes autodeclaradas como lésbicas ou bissexuais, além de análise de suas vivências profissionais a partir de uma investigação se e como foram marcadas ou diretamente afetadas pelo preconceito ainda vigente no interior das organizações a partir do sexismo e heteronormatividade.

6 APRESENTAÇÃO, DISCUSSÃO E ANÁLISE DO CORPUS DE PESQUISA

Neste capítulo é feita a apresentação, discussão e análise do conteúdo advindo das entrevistas realizadas. São explicitados os perfis das entrevistadas, mas de forma a preservar o anonimato das participantes e das organizações por elas citadas. Após extração das falas das

entrevistadas, se procedeu com a análise de conteúdo obtido. A análise de conteúdo tem por objetivo final poder inferir algo a partir do confronto entre entrevistas e propósito de realidade representativa de certo grupo social ou de indivíduos, mas sem esquecer de levar em conta a unicidade e singularidade de cada pessoa (Bardin, 2021). Tal técnica busca explicitação e sistematização das mensagens e expressão de tal conteúdo para que sejam efetuadas deduções lógicas, caminhando pelos polos da objetividade e fecundidade da subjetividade (Bardin, 2021). Já a discussão envolveu inferências e interpretações sobre o conteúdo obtido através de uma perspectiva crítica “a partir das significações que a mensagem fornece” (Bardin, 2021).

Com relação às entrevistadas, participaram da pesquisa 10 mulheres entre 26 e 44 anos, sendo 3 delas moradoras da cidade de São Paulo e as demais da cidade do Rio de Janeiro. Sobre escolaridade das entrevistadas, 8 possuem nível superior completo, enquanto que duas estão cursando. As entrevistadas possuíam experiência em organizações privadas de diversos setores, como do setor financeiro, imobiliário, turismo, de comércio digital, publicidade, telecomunicações e tecnologia da informação, além de organizações do setor público. Todas as mulheres entrevistadas afirmaram serem cisgênero, sendo 6 delas autodeclaradas como lésbicas e as demais como bissexuais. A seguir encontra-se contextualização mais detalhada dos perfis das mulheres entrevistadas, estando citadas orientação sexual, idade e escolaridade.

A entrevistada E1 possui 29 anos, se identifica como lésbica e é moradora do Rio de Janeiro. Com relação à sua escolaridade, afirmou ter concluído curso técnico de nível médio em informática, graduação em Sistemas de Informação, além de graduação e licenciatura em letras/inglês, duas especializações nas áreas de educação e tecnologia e atualmente encontra-se cursando mestrado na área de educação. Suas experiências laborais incluem passagens por organizações privadas e públicas, em organizações do ramo de telecomunicações e educação. Atuou em mais de uma organização na área de tecnologia da informação prestando suporte ao usuário, além de ter lecionado em curso técnico de nível médio de Tecnologia de informação; atualmente é servidora pública em uma autarquia da área de educação e atua na área de tecnologia da informação.

A entrevistada E2 possui 30 anos, se identifica como lésbica e é moradora do Rio de Janeiro. Ela atualmente cursa graduação em Sistemas de informação. Sua experiência laboral até o momento inclui 10 anos de atuação no ramo do varejo, como vendedora em lojas de diferentes especialidades. Ela afirma que busca mudança para carreira da área tecnologia e para tanto abandonou o ramo do varejo em prol de se dedicar exclusivamente aos estudos, até que consiga se inserir na área de TI. Ela justifica tal mudança como uma busca de melhores oportunidades em uma área com grande capacidade de crescimento e expansão.

A entrevistada E3 possui 28 anos, se identifica como lésbica e é moradora do Rio de Janeiro. Ela afirma ter cursado técnico nível médio em telecomunicações e atualmente cursa graduação em engenharia elétrica. Sua experiência inclui cerca de 7 anos de atuação na área de segurança da informação, tendo passado por importantes organizações pertencentes ao ramo de tecnologia ligadas a plataformas de comércio digital.

A entrevistada E4 possui 28 anos de idade, se identifica como bissexual e é moradora do Rio de Janeiro. Sua escolaridade inclui graduação em publicidade e possui experiência de 6 anos em design gráfico. Além disso já trabalhou como vendedora de loja e professora de inglês. Suas experiências incluem majoritariamente passagens por organizações privadas e uma experiência em organização do setor público. Atualmente trabalha em organização de consultoria voltada para promoção da diversidade racial, atuando como designer.

A entrevistada E5 possui 36 anos, se identifica como lésbica e apesar de nascida em Minas Gerais, atualmente reside em São Paulo. Sua formação inclui graduação em turismo e suas experiências anteriores foram em organizações do ramo financeiro (*fintech*) e organizações do ramo de turismo e intercâmbio. Atualmente trabalha no ramo de gestão de vendas em importante empresa de tecnologia.

A entrevistada E6 possui 26 anos, se identifica como bissexual e é moradora do Rio de Janeiro. Possui graduação em publicidade e propaganda, mestrado em administração com ênfase em marketing, e atualmente está cursando doutorado em administração com ênfase em marketing. Suas experiências de trabalho incluem organizações do mercado literário e da área esportiva, tendo atuado em marketing e *social media*.

A entrevistada E7 possui 30 anos, se identifica como lésbica e reside no Rio de Janeiro. É graduada em publicidade e teve passagens por diferentes organizações, com experiências que incluem entregadora de aplicativos, atendente de *call center*, além de ter atuado em empresas do ramo de turismo e restaurantes. Ela ressalta a dificuldade de se inserir na área de publicidade, o que levou cerca de 5 anos após término de sua graduação para que ocorresse, sendo que atualmente possui experiência de cerca de sete anos atuando em publicidade. Atualmente trabalha por meio de home office em organização do ramo de tecnologia ligada a plataforma de entregas, a qual é uma das líderes em seu segmento de atuação.

A entrevistada E8 possui 29 anos, se identifica como bissexual e reside no Rio de Janeiro. Sua formação inclui graduação em Gestão pública, pós-graduação em gestão de projetos e atualmente cursa graduação em nutrição e também pós-graduação em nível de especialização na área de emagrecimento e atividade física. Suas experiências anteriores incluem passagens por

organizações públicas e privadas, já tendo atuado como atendente de *call center*, secretária, recepcionista, estagiária de RH, estagiária de nutrição na área hospitalar.

A entrevistada E9 possui 44 anos, se identifica como lésbica e reside em São Paulo. Sua formação inclui duas graduações, sendo uma em direito e outra em administração, além de pós-graduações de nível de especialização em gestão empresarial e também gestão hospitalar. Possui experiência em suas duas áreas iniciais de formação, tendo atuado em escritório de advocacia, ramo o qual abandonou pois segundo ela busca qualidade de vida e saúde mental que a atuação na área de direito não proporcionava. Atualmente trabalha como gestora em uma organização do ramo hospitalar.

A entrevistada E10 possui 36 anos, se identifica como bissexual e reside em São Paulo. Sua formação inclui graduação em design e pós-graduação em gestão da comunicação e mídias digitais. Sua experiência é de 15 anos em design digital em organizações da área de tecnologia, tendo atuado em organizações digitais ligadas ao ramo de telecomunicações, produção de conteúdo e serviços de tecnologia, mercado imobiliário, finanças e delivery.

Quadro 3: Dados das entrevistadas.

Entrevistada	Idade	Escolaridade	Área de Formação	Cidade	Orientação sexual
E1	29	Nível superior	Sistemas de Informação e Letras/inglês	Rio de Janeiro	Lésbica
E2	30	Nível superior incompleto	Sistemas de Informação(cursando)	Rio de Janeiro	Lésbica
E3	28	Nível superior incompleto	Engenharia Elétrica(cursando)	Rio de Janeiro	Lésbica
E4	28	Nível superior	Publicidade	Rio de Janeiro	Bissexual
E5	36	Nível superior	Turismo	São Paulo	Lésbica
E6	26	Nível superior	Publicidade e propaganda e Administração com ênfase em Marketing	Rio de Janeiro	Bissexual
E7	30	Nível superior	Publicidade	Rio de Janeiro	Lésbica

E8	29	Nível superior	Gestão pública e Gestão de projetos.	Rio de Janeiro	Bissexual
E9	44	Nível superior	Direito e Administração.	São Paulo	Lésbica
E10	36	Nível superior	Design.	São Paulo	Bissexual

Fonte: Elaboração própria.

6.1 SEXISMO NA SOCIEDADE

Com relação à discriminação contra mulheres na sociedade devido ao gênero, todas as entrevistadas acreditam ser condição ainda existente. Nesse contexto, a participante E1 relatou que “muitas vezes é velado”, uma vez que “raramente alguém vai chegar diretamente e falar algo misógino, mas você consegue às vezes notar nas sutilezas, no tratamento”. Tal pensamento coaduna com o de E6, que afirma que existe muita discriminação contra mulher em todos os ambientes que frequenta: “Muitas vezes a gente vê comentários. A gente vê olhares. A gente vê formas de tratamento que não são adequadas para aquele ambiente”. Ela complementa:

“Às vezes nem é algo tão explícito porque algumas pessoas enxergam o sexismo ou o machismo como alguém chegar e falar a coisa mais explícita possível, mas na verdade às vezes as coisas estão nas entrelinhas e ainda assim são assédios, são machismos, e formas de te reduzir pela sua condição feminina”. (E6)

A análise das falas de E1 e E6 revelam que ambas possuem a percepção da natureza sutil de como o sexismo se manifesta em nuances do tratamento que recebem. Elas entendem que apesar de geralmente não ocorrerem ofensas verbais diretas, o sexismo se mostra disseminado no dia a dia. Ainda que não se apresente de forma explícita, pode estar por trás de sutilezas como olhares ou comentários que recebem, de forma velada. A partir de tais falas é possível notar como o sexismo está impregnado nas relações sociais, sendo mulheres vítimas diretas e indiretas do sexismo que permeia toda a sociedade, o qual se apresenta de forma explícita e velado nas instituições, no seio familiar, no mercado de trabalho, na escola, na mídia e nos locais de lazer e prazer (Leonel, 2011). O sexismo muitas vezes se apresenta sutilmente, sendo responsável por marcar o lugar subalterno de sujeitos femininos (Castro, 2015), uma vez que é passível a ocorrência de manifestação de violência devido ao gênero inclusive de forma simbólica e psicológica (Ferrari, Saraiva, 2023). O sexismo está para além da ordem da violência corporal e/ou psicológica, pois engloba também expressão através de em discursos enraizados no imaginário social (Alves, Souza, Maia, Silva, Gomes, 2021).

E3 ao tratar sobre discriminação contra mulher devido ao gênero diz que “ como mulher , eu vejo isso o tempo todo, sabe?”, além de afirmar que relatos de amigas e notícias veiculadas em TV ou jornais corroboram com sua percepção. E3, ao tratar sobre a existência de sexismo na sociedade, exemplifica ao falar sobre a divisão por gênero em itens infantis como brinquedos , os quais são classificados como femininos ou masculinos, o que, segundo ela, demonstra um conceito pré-estabelecido sobre o que seria ser mulher ou ser homem, e o que é permitido a cada um , desde a infância . Assim como E3 , E8 também destaca que sente que a divisão sobre os papéis e sobre o que é adequado a cada gênero lhe foi imposto desde a infância. A educação dada a crianças, seja a informal doméstica ou a escolar , se torna uma das bases da exclusão e da violência contra o feminino disseminada por toda a sociedade , e desde os primórdios da vida são postos em prática normas e socialização em que são pré-definidas as cores de roupas ou quais brinquedos comprar , ou são atribuídas definições do que pode ser considerado “coisas de menino” ou “coisas de menina”. (Mesquita Filho; Eufrásio; Batista, 2011; Santos; Cabral, 2023). A partir da fala de E3 e E8 fica clara a diferenciação entre homens e mulheres, a qual é construída socialmente desde o nascimento, e meninos e meninas são ensinados a desempenhar papéis, a partir dos quais cada um/a deveria conhecer o que é considerado adequado (e inadequado) para um homem ou para uma mulher numa determinada sociedade, e responder a essas expectativas (Jesus, 2012; Louro, 1997).

Todas as demais entrevistadas acreditam na existência de discriminação contra mulheres devido ao gênero e dão exemplos diversos para justificar tal afirmação. E2 e E10 citaram a diferença salarial como uma maneira de atestar o sexismo existente. E7 acredita que a discriminação contra mulheres “é muito presente”, de forma que nem consegue “pensar na possibilidade de não ter discriminação”. A fala de E7 parece demonstrar que a discriminação por gênero estrutura as relações sociais e está enraizada tão profundamente no cotidiano que seria impossível pensar em outra forma de viver e existir. Apesar de existir um discurso de sobrevalorização de diferenciação biológica, funções e posições geralmente hierarquizadas de homens e mulheres advém da sociedade, o que nega o discurso que a desigualdade de gêneros é biologicamente explicada (Mathieu, 2009; Louro, 1997; Nascimento, 2014).

E5 acredita existir sexismo no mundo corporativo e na sociedade como um todo, enquanto E9 afirma vivenciar situações de preconceito e percebê-lo a partir de relatos de outras mulheres também. E9 associa o sexismo ao machismo e sociedade patriarcal, na qual acham “que o homem naturalmente tem poder e liderança de muitas coisas”. As desigualdades nas relações de poder entre homens e mulheres têm uma dimensão estrutural que atravessa diversos domínios e desde os primórdios aos homens foram atribuídas as relações de poder e papéis de atuação no domínio público, havendo uma espécie de hegemonia masculina que legitima relações sociais que geram e

asseguram seu domínio, partindo de uma discursividade que forja entrelaçamentos em meio a relações de poder (Policarpo, 2019; Irigaray, 2020 Freitas; Mendes; Prado, 2022). Há uma lógica de argumentação que coloca o homem em posição de relevância, enquanto naturalmente a mulher teria menos poder e autonomia, o que leva mulheres a enfrentar dificuldades de toda sorte (Leonel, 2011; Louro, 1997; Souza; Ferraz; Ferraz, 2021). O sexismo se funda em ideologia patriarcal visando justificar o poder masculino e reforçar, desse modo, as desigualdades de gênero (Ferreira, 2004).

6.2 SEXISMO NAS ORGANIZAÇÕES

E1 exemplifica o sexismo organizacional ao relatar que no setor de TI no qual trabalha, o qual é ocupado predominantemente por trabalhadores homens, lhes são designadas menos tarefas ou tarefas mais simples quando comparado aos seus pares masculinos. Ela descreve tal discriminação como “esquisita” e analisa que talvez seus colegas homens pensem que seja algo benéfico a ela, mas que na verdade ela sente que é um tipo de discriminação. E1 acredita que há tratamento diferente por ela ser mulher, mas que isso possivelmente não é feito conscientemente, segundo ela: “talvez subconscientemente.” Ela continua sua fala e diz:

“E a pessoa que está sofrendo aquela discriminação é a que nota, porque ela vê que estão sendo colocados menos trabalhos ou trabalhos mais fáceis por duvidarem da capacidade dela. Enquanto um lado acha que aquilo é bom, que está aliviando, o outro lado que acaba sendo subjugado e se sente mal por causa disso.”

Conforme a fala de E1, ela analisa que tal situação seja derivada do sexismo e que talvez os colegas homens de seu setor enxerguem como um ato positivo a ela, pois estariam de alguma forma a protegendo de receber mais trabalho, mas tal atitude pode caracterizar uma forma de sexismo benevolente. A ideia apresentada através da teoria do sexismo ambivalente explicita que há formas de o sexismo se manifestar, podendo ser hostil ou benevolente. Quando do tipo benevolente, se mostra aparentemente de maneira positiva, como uma forma de cuidado, algumas vezes até com características paternalistas, que coloca a mulher como mais frágil, mas que em sua essência diminui a mulher e a coloca como de capacidades inferiores aos homens (Alves; Souza; Maia; Silva; Gomes, 2021).

E1 também cogita que talvez receba menos tarefas por duvidarem da capacidade técnica dela: “por acharem que você não consegue trabalhar naquilo da mesma forma que um homem conseguiria”. A criação sociocultural de uma incapacidade feminina impede a realização plena da mulher no trabalho, sendo muitas vezes utilizados fatores biológicos como forma de justificar uma

pretensa incapacidade profissional das mulheres (Nascimento, 2014). Dessa maneira é perceptível que o espaço organizacional é ainda estruturado por e para homens, estando os limites para as mulheres impostos não pela falta de capacidade ou de vagas, mas por condições estruturais e culturais (Ferrari; Saraiva, 2023).

E3 acredita existir sexismo nas organizações, e apresenta relato sobre sua experiência. Ela conta que trabalha na área de segurança de TI, e passou por num setor majoritariamente masculino, na qual era a única mulher. Ela descreve que possui cerca de 7 anos de atuação em segurança da tecnologia de informação, com currículo que inclui passagem por empresas entre as maiores de comércio eletrônico, além de possuir diversas certificações na área que a habilitam para desempenho da função. Ainda assim, durante todo o tempo que integrou tal equipe, jamais realizou funções técnicas diretamente ligadas à segurança, apenas foi designada para funções de apoio como escrever relatórios e montar apresentações em *powerpoint*, por exemplo, enquanto a função técnica em si era feita apenas pelos homens da equipe. Conforme E3:

“Situações no trabalho, por exemplo, eu trabalhar exatamente com isso (testes de segurança da informação), uma área super técnica, esse foi o exemplo que mais me choca até hoje, sabe? De eu ter entrado numa empresa, que o meu trabalho sempre foi esse, de segurança de informação, e eu não era uma pessoa júnior, não era estagiária. E o que eu espero quando eu vou trabalhar, quando eu faço algum serviço de acordo com as minhas funções, é ganhar testes de segurança. Eu simplesmente nunca recebi nenhum pedido para realizar os testes, eu recebia pedidos do tipo: “ preciso que você faça esses slides para a gente apresentar um dos resultados de testes feitos por nós(homens da equipe)” ou “preciso que você ajude a gente a fazer os slides ficarem mais bonitos”(…) Acredito que com qualquer outro homem esse tipo de coisa não aconteceria, mesmo que tivesse as mesmas qualidades que eu(...)Eu acho que era por causa disso, por achar que por ser mulher, tinham poucas expectativas do trabalho técnico, porque eu acho que é meio que um senso comum, que eu não concordo, que mulheres não são tão boas tecnicamente quanto os homens.”

E3 destaca que apesar de ter sido contratada para desempenho de atividades altamente técnicas na área de tecnologia da informação, ainda assim era designada apenas para atividades de apoio, o que demonstra que apesar de mulheres ocuparem o mercado de trabalho, tais ambientes ainda se encontram sob domínio e controle masculinos, enquanto a figura feminina comumente é colocada em atividades secundárias, "de apoio", de assessoria ou auxílio (Louro, 1997). E3 também demonstra acreditar que não lhe eram designadas tarefas técnicas devido a um senso comum de que mulheres são tecnicamente ruins, ideia que advém de uma demarcação histórica que associa tecnologia e masculinidade por entender que o conhecimento técnico na área de TI é naturalmente interdito a mulheres, de maneira que o trabalho masculino seja encarado como superior ao feminino (Visentini; Donida; Ferreira, 2021; Castro, 2018; Nascimento, 2014)

E3 destaca também que era a única mulher da equipe de segurança em TI, o que pode ser capaz de despertar a indagação sobre segregação de ocupações consideradas masculinas e femininas, pois apesar de transformações sociais, culturais e comportamentais ao longo do tempo, as mulheres ainda sofrem com uma herança social baseada na ideia que faz com que elas ainda escolham e sejam escolhidas comumente para profissões consideradas “femininas” (Madalozzo; Martins; Lico, 2015). Dentro de tal lógica, haveria, portanto, uma divisão sexual do trabalho, ou segregação de trabalho baseadas apenas em estereótipos de gênero, modulada histórica e socialmente na qual há apropriação pelos homens das funções com maior valor social adicionado (Hirata; Kergoat, 2007) e divisão de atribuições, tarefas e lugares sociais apropriados para mulheres e homens (Viegas; Pamplona Filho, 2019). De modo geral, mulheres continuam a ser sub-representadas e desconsideradas em carreiras relacionadas à área de tecnologia, territórios ainda mapeados por homens (Visentini; Donida; Ferreira, 2021).

Assim sendo, uma vez que o mercado de Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC) tem como perfil predominante a população masculina, embora seja um segmento em expansão com constante demanda por profissionais qualificados, tal dinamismo não garante as mesmas oportunidades a homens e mulheres (Viegas; Pamplona Filho, 2019). Desde a entrada em curso superior da área de Tecnologia da informação, mulheres são obrigadas a lidar com série de adversidades e dificuldades existentes em ambiente socialmente construído como espaço masculino, de forma a enfrentarem segregação que limita a atuação das delas na área (Bacelar; Campos; Santos; Nascimento; Rezende, 2021). De tal maneira, quando uma mulher busca desempenhar profissão ou atividades em área majoritariamente masculina, desafiando essa ideia cultural e histórica de segregação ocupacional entre os gêneros, pode sofrer discriminações e incredulidade quanto ao conteúdo e potencial de seu trabalho, conforme narrado por E3 e também por E1. De forma geral, o papel desenvolvido por mulheres dentro do conjunto das funções de trabalho ainda é visto como subsidiário e de menor relevância quando comparado ao trabalho masculino (Nascimento, 2014).

E3 relembra sobre o início de sua carreira em TI, em uma das maiores organizações de comércio eletrônico da América Latina, momento no qual foi menosprezada por ser mulher. Ela narra que ouviu de um homem recém-contratado que ela só estava ali unicamente por existir uma pretensa cota para contratar mulheres, o que nunca foi comprovado:

“Eu tive que fazer uma prova pra entrar (na organização), eu tenho um currículo ótimo, eu acho que eu consigo entrar por ampla concorrência, do mesmo jeito que eu fiz na faculdade, do mesmo jeito que eu fiz com o meu curso técnico, eu acho que eu tenho capacidade de concorrer e competir com um homem. Mas ele falou comigo como se eu não soubesse nem ligar o computador.”

Conforme relatado pela entrevistada, sua capacidade foi posta em dúvida por um colega homem pois nitidamente ele não acreditava que ela possuía mérito e conhecimento suficientes para estar na mesma posição que ele, simplesmente por ela ser mulher. Ela mostra que sentiu que a maneira como foi tratada visava inferiorizá-la, sendo destaque a frase: “como se eu não soubesse nem ligar o computador”. Tal situação demonstra a estereotipagem de características femininas de forma a considerá-las como naturalmente não competentes para realizar determinadas atividades, de maneira que é criada expectativa social que serviço de TI seja melhor executado por homens (Bacelar; Campos; Santos; Nascimento; Rezende, 2021).

E2 acredita que em suas experiências de trabalho não havia diferença de tratamento por gênero e justifica que isso se deve ao fato de terem sido ambientes laborais majoritariamente femininos, uma vez que afirma ter tido experiências como vendedora em lojas voltadas para o público feminino e colegas de trabalho vendedoras mulheres.

Sobre sexismo em contexto organizacional e laboral, E4 salienta que ela considera ainda existir diferenciação de tratamento por gênero e dúvidas sobre a capacidade feminina para o trabalho. Para dar suporte à ideia que ela apresenta, E4 dá um exemplo:

“Então, vou dar um exemplo aqui, de uma vaga que uma amiga minha tava fazendo entrevista. Ela participou da entrevista e recebeu a devolutiva falando que ela foi ótima, porém ela não era homem, então não dava para contratar ela. Acho que no geral, existe muita essa questão de não achar que mulher é capaz o suficiente.”

A fala de E4 corrobora com as apresentadas por outras entrevistadas sobre o trabalho feminino ser visto como de menos qualidade e a figura da mulher entendida como sem capacidade, fato relacionado à ideia de inferioridade feminina (Ferreira, 2004).

E5 acredita que exista diferença de tratamento por gênero na organização onde trabalha atualmente e que apesar de a empresa buscar promover liderança feminina, machismo e sexismo ainda estão enraizados. Ela percebe a constante necessidade de líderes mulheres em se reafirmar pois sente que o trabalho delas é desacreditado. Ela conta que sente que é comum que homens de outra equipe, que estejam em posição de liderança semelhante à dela, prefiram procurar outros homens quando em busca de resolução de alguma questão de trabalho, o que ela questiona:

“É, sei lá, tipo, eu sou high performance, eu mando bem e tudo, mas de repente um colega de trabalho prefere falar com um cara que está em segundo lugar ao invés de falar com uma mulher que está em primeiro, entendeu?”

A fala de E5 demonstra que mulheres acabam sentindo necessidade de procurar exercer sua voz e sua ação com mais força para demonstrar o seu valor, além de demonstrar ideias de

desvalorização ou subvalorização do sexo feminino e de sua mão de obra, o que pode comprometer produtividade, além de ser socialmente injusta (Visentini; Donida; Ferreira; 2021; Ferreira, 2004; Nascimento, 2014; Castro; Staduto; Kreter, 2022; Pompeu; Rohm, 2018).

E6 ao abordar a questão sobre sexismo nas organizações fala que é uma questão presente “em todos os ambientes de trabalho”, uma vez que “as organizações também são um reflexo da sociedade”. A entrevistada parece compreender a complexidade relativa ao sexismo e às organizações, locais que em muito se assemelham à sociedade como um todo. As organizações refletem a sociedade, uma vez que são construídas à imagem e semelhança, e incorporam os mesmos estereótipos e discriminações institucionalizados na sociedade (Watanabe; Rodrigues, 2018).

E6 fala sobre experiências organizacionais anteriores pelas quais passou e dá exemplos:

“Na primeira empresa que eu trabalhei, quando estava participando do processo seletivo, a pessoa que foi me contratar, que era um homem, falou assim: “Eu não quero fazer uma entrevista muito profunda, porque fazer uma entrevista muito profunda seria como se eu estivesse te colocando de quatro para mim. Então eu prefiro simplesmente te contratar e ver como você trabalha.” Já também senti que o CEO da empresa era negligente com as mulheres por achar as opiniões delas idiotas, que eram burras. Não buscava, mesmo quando você tinha acabado de entrar na empresa, ele não queria entender, não queria te explicar, não queria fazer nada porque meio que te tratava de uma forma inferiorizada.”

Na fala de E6 sobre a situação enfrentada no processo seletivo na primeira empresa na qual trabalhou, se destaca a objetificação feminina em ambiente organizacional, o que remete claramente ao sexismo, já que sexismo caracteriza-se por uma constante objetificação da mulher (Borillo, 2010). A objetificação de mulheres remete a um tratamento que as coloca em posição de objetos a serem vistos e tocados, jamais como seres humanos inteligentes (Alves *et al.*, 2021). Além disso, a fala de E6 demonstra que ela percebia que mulheres recebiam tratamento pior do CEO por ele achar “as opiniões delas idiotas, que eram burras”, o que demonstra também uma forma de inferiorização presente no sexismo hostil. Dentro de tal contexto, o sexismo hostil é manifestado pela objetificação dos corpos femininos e pela depreciação de suas capacidades (Alves *et al.*, 2021).

E6 descreve outra situação que considerou sexista pois entende ter sido colocada em posição de subserviência a homens do setor no qual trabalhava devido ao seu gênero:

“Uma vez um homem falou que queria que alguém fizesse café para ele, e era uma mesa que só tinham homens e eu de mulher, e eles todos olharam para mim, sendo que esse não era meu cargo, não era meu objetivo fazer café pois eu trabalhava na parte de eventos. Então eu claramente percebi que eram eles me colocando nessa posição de ter que servi-los, sendo que não era minha função.”

Os fatos narrados por E6 expõem a ideia vigente de subordinação, na qual a mulher deve apresentar um comportamento submisso ao homem (Nascimento, 2014), de forma a caracterizar a dominação masculina, a qual se identifica com a forma específica de violência simbólica que se exerce, de maneira sutil e invisível (Borillo, 2010).

E6 diz que na empresa do ramo esportivo na qual trabalhou, os homens pareciam ser mais valorizados e mulheres objetificadas e inferiorizadas:

“Nas reuniões, a própria liderança da empresa, você via presidente, CEO, eram sempre homens, brancos, héteros, e as mulheres muitas vezes não exatamente ouviam coisas super explícitas, mas eram tratadas claramente de maneira inferiorizada. Já ouvi comentários da pessoa que estava num cargo alto da empresa de que mulheres da empresa tinham casos com outras pessoas. Comentários que você vê que tem um viés de tratar as mulheres como se elas fossem um objeto sexual.”

E6 destaca o sentimento de que o CEO da primeira organização na qual trabalhou tratava mulheres de forma inferiorizada por não acreditar na capacidade delas. Tal relato da entrevistada remete à uma ideia de inferiorização intelectual de mulheres, como se existisse uma incapacidade delas em exercer os mesmos papéis que um homem, relegando o feminino a uma posição secundária e inferior (Alves *et al*, 2021; Mesquita Filho; Eufrásio, Batista, 2011; Nacci, 2023).

E7 diz que sente diferença no tratamento até na forma como colegas de trabalho homens se comunicam com mulheres, pois segundo ela o fazem através de:

“(...)uma linguagem meio boba, assim, como se a gente não fosse entender, sabe? Tipo, como se eu fosse idiota. Ou uma forma muito arrogante, né? Que é tipo uma autoridade, assim, como se fosse um pai, sabe? O provedor da coisa. E aí ver isso em qualquer situação já é muito bizarro, mas ver isso no trabalho acho que é pior ainda.”

E7 destaca notar que até mesmo a forma usada por homens para estabelecer comunicação com mulheres nas organizações remete a uma ideia de que elas não sejam capazes de compreender o que está sendo falado, e ela se sente sendo tratada como se fosse “idiota”, com uso de linguagem “meio boba” por parte dos homens. Tal narrativa de E7 demonstra que persiste a ideia de que homens são lógicos, enquanto mulheres costumam ser vistas como inferiores e estúpidas, intelectualmente inferiores, demarcando um lugar subalterno feminino (Caproni Neto; Saraiva, 2018; Castro 2015; Melo; Faria; Lopes, 2021). E7 reclama também que sente que homens se portam e se comunicam de “uma forma muito arrogante” “tipo uma autoridade” “como se fosse um pai”, caracterizando um paternalismo que a incomoda profundamente, e ela chega a definir como especialmente “bizarro” quando algo do tipo ocorre em ambiente organizacional. A queixa

de E7 se relaciona à ideia de paternalismo presente no sexismo, em que homens se colocam como figuras de autoridade ou de provedor, sendo esta última baseada na imagem de mulher como um ser frágil (Ferreira, 2004; Alves *et al*, 2021). O paternalismo pode ter o ideal de controle sobre a mulher, reservando a ela um tratamento infantilizado (Alves *et al*, 2020).

E8 conta que em seu primeiro trabalho, em uma organização do setor público ligado à política, um ambiente que ela define como altamente masculino, sentia que havia um menosprezo ao seu trabalho e das demais mulheres. E9 conta que em suas experiências em organizações na área jurídica ouvia diversas falas sexistas de seu chefe, o que a faz acreditar que os homens se acham “os donos do mundo e do poder”. Sendo o sexismo termo o qual pode ser entendido como um instrumento utilizado pelo homem para garantir as diferenças de gênero, que se legitima a partir de atitudes voltadas para a desvalorização do feminino (Ferreira, 2004) de forma a marcar o lugar feminino como subalterno (Castro, 2015), as falas das entrevistadas exemplificam que sofreram tal inferiorização. Tais falas remetem ao tratamento diferenciado que receberam devido ao seu gênero, o que lhes foi perceptível, apesar de não relatarem nenhum ato altamente explícito contra elas, uma vez que situações de discriminação nem sempre aparecem em atos propriamente visíveis, mas de maneira velada, em que a antipatia a mulheres pode ser demonstrada de forma simbólica ou indireta (Nardes; Gallon; Fraga, 2023; Ferreira, 2004). Em ambientes organizacionais, ao longo da história ocorreu onipresença e dominação masculina, especialmente em posições de destaque e poder (Nardes; Gallon; Fraga, 2023).

Sobre um exemplo de sexismo enfrentado, E10 relembra que na organização que trabalhou anteriormente, uma famosa *fintech* de carteira digital, na qual teve sua primeira experiência como líder de uma equipe, seu trabalho não era levado à sério e nem mesmo permitiam que ela falasse durante as reuniões: “Péssimo, assim, era péssimo, sabe, as pessoas não confiavam no meu trabalho. Realmente não confiavam. Em reuniões eu tinha que pedir ajuda de outros caras, sabe, lideranças masculinas pra poder me ajudar a puxar a reunião.” Outro exemplo exposto por E10, ocorrido na organização na qual trabalha atualmente, foi um momento em que uma nova oportunidade lhe foi negada e dada a um homem sem experiência:

“O meu líder direto, né, eu falei pra ele que eu queria ficar num time específico de carteira digital, que tava iniciando, porque eu tenho experiência nisso, eu trabalhei na organização Y (uma das maiores organizações de carteira digital do país). Durante uma reunião eu fiquei sabendo que estavam colocando um cara lá, o chefe tá trazendo o homem pra ficar no lugar que eu já tinha pedido pra ficar uma pessoa sem experiência, que não tinha trabalhado com *Fintech* ainda, e eu já tinha trabalhado, né, na organização Y antes...”

A fala de E10 demonstra uma recorrente desvalorização do trabalho feminino (Castro, Staduto, Kreter, 2022), no qual mulheres estão integradas a estruturas fortemente dominadas por homens (Miltersteiner; Oliveira; Miltersteiner; Sant'Anna, Moura, 2020), e algumas vezes não conseguem nem mesmo expressar suas opiniões ou serem ouvidas, conforme narrado pela entrevistada, a qual era ignorada em reuniões. Na segunda situação trazida pela entrevista E10, é perceptível que o trabalho feminino não parece ser encarado como do mesmo nível que o masculino, pois a entrevistada pleiteava uma vaga com relação à qual possuía experiência, mas ainda assim foi preterida por um homem sem experiência. E10 ressalta mais de uma vez ter trabalhado na organização Y, a qual é uma das maiores no ramo de carteira digital, mas ainda assim não lhe foi dada a oportunidade, o que ela atribui diretamente ao sexismo. Parece persistir uma crença da não capacidade feminina, especialmente a nível profissional, caracterizada pela subvalorização feminina, fato que impossibilita a colocação de mulheres no mercado de trabalho de forma digna e igualitária (Nascimento, 2014).

Quando questionada sobre qual gênero ocupava os cargos mais importantes na hierarquia das organizações pelas quais passou, assim como postos de maior prestígio e maior remuneração, E1 foi categórica em apontar que tais espaços eram sempre ocupados por homens, resposta semelhante às de E3, E5, E6, E7, E8 e E10. E2 primeiramente defende que nas organizações pelas quais passou existia possibilidades iguais de ascensão e promoção, mas quando perguntada sobre qual gênero das pessoas que ocupavam as posições mais altas na hierarquia de tais organizações, disse que eram homens, e que mulheres ocupavam cargos de nível médio, como gerenciar equipe de vendedoras, por exemplo.

E4 afirmou que os postos principais e altos cargos das organizações pelas quais passou eram ocupados por homens, exceto na última organização, a qual era uma consultoria voltada para promoção da diversidade e possuía uma mulher como presidente. E4 pontua que acredita que a maioria das posições mais altas das organizações é ocupada por homens pela crença na incapacidade feminina: “Fiquei divagando e eu acho que é isso, é um reflexo dessa crença que as mulheres não são tão capazes assim, que, na verdade, o homem que consegue mais, que tem mais pulso.” A fala de E4 remete ao senso comum que apregoa que a capacidade de liderança seja uma característica natural masculina, sendo homens considerados como lógicos e responsáveis, e mulheres como emocionais e vulneráveis (Nardes; Gallon; Fraga, 2023; Caproni Neto; Saraiva, 2018).

E9 disse que apenas uma das organizações pelas quais passou era presidida por uma mulher, nas demais a alta hierarquia era formada por homens. A fala de E9 concorda com pesquisas realizadas sobre o assunto. Conforme o IBGE (2024), em 2022 apenas 39,3% dos cargos

gerenciais eram ocupados por mulheres. A pesquisa do IBGE citada levou em conta inserção das mulheres em posições de liderança tanto no setor público, quanto no setor privado, em cargos de diretoria ou gerenciais. Já sobre dados especificamente sobre setor público, no governo federal, o percentual de ocupação feminina de cargos de alta liderança é de apenas 33% (MGI, 2023).

Com relação ao gênero da maioria das chefias diretas que tiveram, E1 falou que em 10 anos de trabalho na área de TI teve uma única chefe mulher, o que ela justifica dizendo que TI é “dominada” por homens. Outras entrevistadas também disseram que a maioria de suas chefias foram homens: E3, E4, E5, E6, E7, E8, E10. A entrevistada E6 pontuou que teve apenas uma chefe direta mulher, mas em uma organização voltada para diversidade: “era uma empresa muito mais feminina e na liderança tinham muito mais mulheres do que homens”. E7 diz ter tido apenas duas chefes mulheres em toda sua vida profissional. E9 e E2 foram as únicas das entrevistadas a ter tido maioria de chefes mulheres. Sobre mulheres em posição de chefia, a dificuldade feminina em ocupar tais espaços é uma realidade, já que ocorre constante questionamento, testes e preconceitos, e em altos cargos da empresa há sempre mais homens do que mulheres, o que faz com que eles sejam o padrão, enquanto mulheres sejam sempre o outro (Hryniewicz; Vianna, 2018). Barreiras invisíveis na trajetória das mulheres no mercado de trabalho ainda persistem e as atrapalham de ascender a posições de liderança (IBGE, 2024).

6.3 DIFERENÇAS SALARIAIS

Com relação à possível existência de diferença salarial por gênero na organização atual, E1 afirmou não existir onde atua, no setor público. A fala da entrevistada E1 contrasta com pesquisas sobre remuneração conforme o gênero no setor público e aponta que a igualdade de rendimentos afirmada por ela pode não ser condizente com a realidade enfrentada por mulheres. De acordo com pesquisa sobre o funcionalismo público, nos três níveis federativos, nos três poderes e em, praticamente, todos os anos estudados, os homens têm remuneração média superior à das mulheres, entre servidores civis, e em 2017, a diferença entre os salários médios aumentou, com mulheres recebendo 24,2% a menos que os homens (Lopez; Guedes, 2020).

Com relação ao assunto, as demais entrevistadas apresentaram opiniões variadas. E2 afirma não acreditar que ocorra na organização onde atua, mesma opinião de E8 e E9. A fala de E2 sobre diferenciação salarial contrasta com sua fala inicial na qual afirmou existir sexismo na sociedade e apontou a diferença salarial por gênero como um exemplo disso. E3 diz que não saberia dizer se existe diferença salarial por gênero na organização onde trabalha pois desconhece quanto os demais funcionários recebem. E4 e E7 dizem que não saberiam opinar sobre o assunto.

E5, E6 e E10 acreditam que possa existir diferenciação de salários por gênero a depender da área de atuação.

A fala das entrevistadas que opinaram a favor de que não exista diferenciação salarial contrasta com pesquisas sobre o assunto e talvez até mesmo pode atestar desconhecimento delas sobre possíveis desvantagens as quais podem estar sendo submetidas. De acordo com 1º Relatório de transparência salarial, na iniciativa privada mulheres recebem 19,4% a menos que homens (MTE,2024). Conforme Viegas e Pamplona Filho (2019, p.75): “Em geral, os homens recebem salários maiores que as mulheres, ainda que exerçam a mesma função”. A desigualdade de rendimentos entre profissionais que exercem a mesma função, em mesmos grupos ocupacionais e de produtividade similar não deveria variar entre homens e mulheres, mas tal diferença ainda é marcante no Brasil (Castro; Staduto; Kreter, 2022).

6.4 POSSIBILIDADES DE ASCENSÃO

Com relação à possibilidade de ascensão organizacional com relação ao gênero, E1 acredita que a área de TI, na qual atua, é predominantemente masculina e os homens acabam por privilegiar outros homens em possíveis oportunidades de ascensão que venham a surgir, “mesmo que talvez inconscientemente” pois são construídos laços de amizade e relacionamento mais profundos entre eles. Assim sendo, ela não considera que existiriam mesmas oportunidades para homens e mulheres. Já a visão de E3 contrasta com a de E1, e ela fala que: “O que mais influencia nisso (oportunidades dentro da organização) é a liderança que consegue ver o seu potencial. Eu realmente acredito que nesse quesito o gênero não está em questão aí.” Dado que a maioria das posições de chefia e poder nas organizações são ocupadas por homens, acabam sendo cultivadas relações mais próximas entre subordinados homens e chefias masculinas, até mesmo por existir compartilhamento de interesses e maior liberdade para surgimento de laços, de forma que acabam sendo mais lembrados em momentos de promoções de cargo e salário, sendo passível a ocorrência de viés inconsciente que beneficie homens (Hryniewicz; Vianna, 2018; Nardes; Gallon; Fraga, 2023). Dessa maneira, enquanto E1 percebe que relações de amizade entre homens podem beneficiá-los nas organizações, E3 acredita em imparcialidade e ascensão conforme o desempenho profissional, o que nem sempre ocorre já que as organizações vão além apenas da dimensão formal e constituem maior complexidade que emerge das inter-relações entre os sujeitos que a compõem (Serva, 2023; Magalhães; Saraiva, 2022; Pagès; Bonetti; Gaulejac; Descendre, 1987).

E6 diz que a organização do ramo de esporte da qual fez parte buscava demonstrar a possibilidade de ascensão profissional para todos, independente do gênero, mas dava destaque ao trabalho masculino. Ela afirma que:

“Ao mesmo tempo eu via que parecia que era apresentado como se tivesse ascensão de carreira, “você vai entrar aqui, você vai poder crescer, a gente vai ver o seu trabalho etc”, na prática eu via que parecia que os funcionários homens eram mais chamados para fazerem as coisas, parecia que eles eram mais requisitados nas tarefas que eram mais vistas como mais importantes na empresa, eu senti um pouco isso.”

Ainda que exista uma pretensa igualdade entre gêneros nas organizações, são notórias barreiras que mulheres enfrentam, ainda que sutis, mas que se voltam para práticas que privilegiam os homens (Duarte; Gallon; Fraga, 2023). A fala de E6 demonstra sua percepção sobre a contradição entre o discurso e a prática organizacional, a qual no dia a dia volta-se para privilegiar trabalhadores masculinos em detrimento de mulheres.

E5 diz que só poderia dizer sobre sua área de atuação, na qual enxergava possibilidade de promoções de forma igualitária entre os gêneros, o que não necessariamente se repetiria em outras áreas:

“Eu já fui promovida nesse tempo que eu estou aqui, já vi outras mulheres sendo promovidas disputando vagas com homens. Eu acho que estou numa empresa hoje de sei lá, acho que quase seis mil pessoas. E eu só trabalhei em uma área desde quando eu entrei. Na minha área hoje eu não vejo esse tipo de diferenciação. Mas a gente sabe que existem outras áreas que isso é um pouco mais gritante. Então assim, áreas de tecnologia, áreas financeiras, não só na empresa que eu trabalho. Eu estou falando no mercado de forma geral. Da área onde eu estou hoje, eu não vejo esse tipo de diferença, de injustiça mesmo, vamos dizer assim. Mas a gente sabe que existe.”

E7 diz que não saberia dizer se homens e mulheres possuem chances igualitárias de ascensão profissional. E2, E4, E8 e E9 acreditam que nas organizações pelas quais passaram havia oportunidades de ascensão igualitárias, sem ser algo ligado ao gênero, o que contrasta com a resposta que forneceram ao serem perguntadas sobre qual gênero estava no topo da hierarquia das organizações, uma vez que responderam que majoritariamente eram homens. Caso a ascensão na hierarquia fosse igualitária, não existiriam mais mulheres em cargos mais altos? A resposta das entrevistadas diverge da ideia de teto de vidro, fenômeno que consiste em barreira que condena mulheres a resignarem-se com um certo nível na hierarquia devido a uma menor possibilidade de ascensão nas organizações (Caproni Neto; Saraiva, 2018; Pompeu; Rohm, 2018; Duarte; Gallon; Fraga, 2023). Muitas vezes barreiras invisíveis são colocadas de forma que não são dadas oportunidades para a ascensão profissional feminina, o que leva à impossibilidade da realização e emancipação feminina no trabalho (Andrade, Alves, Silva, 2015; Nascimento, 2014).

E10 não acredita em oportunidades igualitárias de ascensão pois sente que mulheres são injustiçadas e preteridas quando no momento de avaliações e promoções. E10 narrou momentos na organização atual nos quais acredita ter realizado trabalho superior quando comparado aos pares masculinos: “ ainda tendo entregue muito , com time enxuto devido a um *layoff* ocorrido durante o semestre em que o meu time foi reduzido pela metade, entreguei tudo que tava previsto e além”, mas ainda assim houve avaliação de desempenho favorável a homens , os quais foram promovidos e ela não. Conforme E10:

“Isso já aconteceu mais de uma vez na minha carreira, é algo extremamente estressante para mim (...)e comigo já aconteceu mais de uma vez, assim, sabe, mais de uma vez, de eu estar no mesmo lugar, no mesmo espaço, fazendo sim, além do que um homem está fazendo, o homem vai lá é reconhecido e promovido e eu não, entendeu?”

A fala de E10 demonstra sua intensa insatisfação ao perceber a diferença de tratamento nos momentos de avaliações de desempenho e promoções devido ao sexismo, uma vez que ela narra ter sido preterida ainda que considere que se esforça mais que os homens. Em sua fala, E10 repete ao menos 3 vezes a expressão “mais de uma vez”, o que pode ser interpretado como uma busca da entrevistada em frisar e deixar totalmente claro que ela não considera os acontecimentos narrados como caso isolado, mas sim algo rotineiro em sua carreira, o que pode atrapalhar sua ascensão na organização a longo prazo. O fato narrado por E10 levanta a questão sobre possível viés inconsciente que beneficia os homens em momentos de progressão da remuneração e/ou promoção dos empregados, o que pode ser evitado pelas empresas através de avaliação de desempenho com critérios de gênero (Nardes; Gallon; Fraga, 2023).

Além disso, E10 relembra também a dificuldade de promoção de mulheres na empresa anterior pela qual passou:

“Eu era liderança na empresa Y, e quando chegava nesses momentos de avaliação de desempenho dos meus liderados, time quase composto todo de mulheres, quando eu ia defender alguma liderada minha pra algum reconhecimento ou alguma promoção, eles(superiores) me enchiam, me metralhavam de questionamentos sobre o porquê de promover aquela pessoa. E aí quando era um homem que estava sendo defendido naquela roda, ninguém questionava nada, entendeu?”

Em sua fala, E10 deixa claro que ela é capaz de perceber a diferença de julgamento quando do momento de promoção para mulheres e homens, no qual elas saem prejudicadas uma vez que sugestões de promoções a homens não são questionadas, mas a mulheres sim. Como consequência cria-se uma menor possibilidade de ascensão feminina para que ocupem postos mais altos na hierarquia da organização. O destaque dado por E10 à dificuldade de promoção de mulheres

remete à metáfora utilizada para descrever a pouca perspectiva feminina de recebimento de promoção e por consequência a falta de mulheres em cargos estratégicos e de comando, o chamado *glass ceiling* ou teto de vidro (Lage; Souza, 2017; Hirata, 2018) que caracteriza menor velocidade de ascensão feminina na carreira, sua sub-representação nos cargos de comando das organizações e, conseqüentemente, nas altas esferas do poder e do prestígio (Pompeu; Rohm, 2018), de forma que elas precisam não só alcançar posições equivalentes ao sexo masculino, mas transpor o “teto de vidro” para igualar-se aos colegas homens (Souza; Corvino; Lopes, 2013).

6.5 HETERONORMATIVIDADE NA SOCIEDADE

Sobre heteronormatividade e expressões de formas de discriminação contra vivências de relações não heterossexuais (Alves, 2018), todas as entrevistadas acreditam ainda serem tópicos presentes na sociedade e que as afeta de diversas maneiras, sejam por comentários ou outras formas de preconceito surgidas no dia a dia.

E1 acredita que a homofobia ainda é bastante presente e enraizada na sociedade e que esse tipo de coisa não “se dissolve na sociedade de uma década para outra pois ainda vai precisar de muitas gerações para conseguir que isso seja mais apaziguado.” E1 parece perceber que a heteronormatividade é altamente impregnada na sociedade, de forma a ser reproduzida em diversos contextos e constituindo norma estruturante da sociedade atual, de forma que a homofobia seja estrutural e estruturante (Siqueira; Medeiros; da Silva; de Castro, 2022).

E3 conta que desde a infância foi exposta a falas heteronormativas, pois sua mãe definia relacionamento entre mulheres como algo nojento, uma vez que dizia que a única opção seria a de relacionamentos afetivos entre homens e mulheres. Ela conta também que os demais membros de sua família acreditavam que a não heterossexualidade deveria ser tratada e superada. A experiência da entrevistada demonstra o nível de normatização da heterossexualidade e patologização dos que diferem disso, uma vez que a homoafetividade é vista pela família de E3 como algo a ser tratado, como se constituísse uma doença.

A heterossexualidade é culturalmente entendida como a única forma aceitável de sexualidade, o que desemboca na ideia de heteronormatividade, a qual visa regular e normatizar modos de ser e de viver os desejos corporais e a sexualidade (Jitsumori; Macedo; Osório, 2023; Paveltchuk; Borsa; Damásio, 2019; Petry; Meyer, 2011). Dentro do contexto da heteronormatividade, ser heterossexual naturaliza-se como única via possível (Ziller; Barretos; Hoki; Xavier, 2022), o padrão, e quem desviar desta norma será visto como anormal, desajustado e abjeto (Lobato, 2022). A homoafetividade ao longo dos séculos foi considerada como pecado e

patologizada pelo Estado, Ciência e Religião, enquanto a heteronormatividade foi instituída e continuamente legitimada como princípio regulador das relações sociais através da difusão de ideias pejorativas atribuídas a práticas não heterossexuais, que as associavam a doença e perversão em decorrência do imaginário coletivo (Mendonça; Aragão; Bastos; Del Vecchio, 2019).

E5 entende existir discriminação contra mulheres em geral, não apenas LGBT's, seja no mundo corporativo ou na sociedade como um todo, fato o qual é demonstrado em questões de segurança, políticas públicas etc. Ela destaca também como a feminilidade ou não da mulher lésbica pode impactar em suas vidas, além de comentar sobre a percepção sobre bissexuais:

“Vamos dizer, tipo, lésbicas desfem, que perante a sociedade são aquelas classificadas como menos femininas. Elas sofrem muito mais do que lésbicas consideradas pela sociedade como femininas. Então, óbvio que existe (preconceito). Ainda existe o fetiche de ver duas mulheres bonitas se beijando. E ainda existe ali o preconceito com... Ah, mulher pode beijar mulher, só não precisa parecer homem. Entendeu? Então, assim, os critérios do preconceito são muito engraçados. Então, óbvio que existe (preconceito). E o preconceito contra as bissexuais eu acho que já é diferente, assim. É muito difícil uma pessoa hétero levar uma bissexual a sério. Tipo, ah, você está pegando mulher porque está faltando homem. Ou ao contrário, né, tipo, ah, você está pegando homem agora porque você está sofrendo por causa da sua ex-namorada. Tipo, assim, é muito difícil você ver alguém hétero, né, à sociedade, de forma geral, respeitar a bissexualidade como algo que realmente faz uma pessoa ficar com homens e mulheres, entendeu? Então, infelizmente, existe em várias camadas, assim. Daria para falar meia hora sobre isso.”

A fala de E5 destaca pontos interessantes a serem analisados: o seu sentimento de que lésbicas que não performem feminilidade são alvo de maior preconceito, a fetichização de relacionamentos entre mulheres, além de falar sobre a incredibilidade dada a bissexuais.

A fala de E5 corrobora com a visão apresentada no estudo de Peres, Soares, Dias (2018), o qual demonstra que a violência contra lésbicas não-feminilizadas aparenta ser maior e de mais intensidade, e conforme os autores pode até mesmo culminar em assassinato. Conforme os autores Amato, Gomes, Moreira (2021), a partir da estrutura das relações lésbicas que rompem com a heterossexualidade enquanto instituição política as butches (lésbicas não femininas) se tornam os alvos mais visados e constantes de invisibilização social, apagamento histórico, desemprego, violência física e assassinato.

Na parte da fala “Ainda existe o fetiche de ver duas mulheres bonitas se beijando. E ainda existe ali o preconceito com... Ah, mulher pode beijar mulher, só não precisa parecer homem.”, a entrevistada destaca a fetichização feminina e sua objetificação sexual voltada a servir o homem, em que a lesbianidade é fetichizada para atender aos desejos masculinos, o que também constitui uma forma de invisibilização da sexualidade feminina e preconceito (Caproni Neto, Saraiva, 2018; De Souza, Honorato, Beiras, 2021). Ao destacar sobre a não aceitação da mulher masculina no trecho “só não pode parecer homem”, E5 destaca que a lógica normativa atinge inclusive quem

não é heterossexual, ou seja, uma melhor aceitação de uma lésbica se dará caso siga padrões heteronormativos e demonstre o menos possível sua homossexualidade ao se comportar conforme o sistema sexo-gênero (Watanabe, Rodrigues, 2018).

E5 também comenta sobre o preconceito sofrido por bissexuais, ao abordar sobre crença da não existência de tal orientação sexual, sendo comumente caracterizada como estágio de transição entre a heterossexualidade e homossexualidade, o que leva a estereótipos e estigmatização (Davi;Queiroz de Santana,2021; Garelick; Filip-Crawford; Varley; Nagosh;Nagoshi ; Evans ,2017).

E7 acredita ainda existir muita homofobia na sociedade, e diz que a sua experiência se torna ainda mais complicada por ela não ser feminina:

“É complexo isso, porque eu sou um sapatão não feminilizada, né? Então, tipo, eu sinto isso no olhar, às vezes, sabe? Não tem uma comprovação, não tem uma palavra dita, não tem uma coisa concreta, sabe? Mas eu sei o que significa um olhar, um desvio, uma não resposta a um bom dia, tá ligado? Tipo, essas mini agressões, assim, sabe?”

Ela afirma que sua companheira e ela recebem diferentes tratamento das pessoas em situações gerais do dia a dia, e ela credita ao fato de sua companheira ser feminina, o que levaria pessoas a assumirem se tratar de uma mulher hétero e dentro dos padrões de heteronormatividade, o que leva a um melhor tratamento, enquanto E7 é tratada de forma agressiva. Ainda que não ocorram situações deliberadamente explícitas, o desdém e agressividade direcionadas são claramente sentidas por E7 ao afirmar que “não tem uma palavra dita, não tem uma coisa concreta” “mas eu sei o que significa”. Ao se comparar com sua companheira, ela atribui que recebe um tratamento pior no dia a dia devido a sua não performance de estereótipos de gênero, os quais ligam a mulher a uma pretensa feminilidade intrínseca. É como se a heteronormatividade e os papéis de gênero fossem vistos como essenciais na vida diária, e quem notadamente fugir deles seria punido, muitas vezes com discriminação velada, mas que se faz ser sentida. A mulher masculinizada coloca em risco o binarismo sexual imposto pela heteronormatividade, uma vez que apresentam traços biológicos tidos como de mulher, mas comportamentos culturalmente definidos como masculinos (Pompeu; Souza, 2019). A não performatividade de gênero fundada no conceito de feminilidade pré-definido e normatizado coloca mulheres masculinas à mercê de violência, seja simbólica ou não, por serem encaradas como figuras impensáveis e abjetas (Amato; Gomes; Moreira, 2021; Carrieri; Souza; Aguiar, 2014)

Outro ponto que chama a atenção na fala de E7 é que ela se autodenomina como sapatão. Se em épocas passadas o termo tinha conotação pejorativa e estava ligado a uma gramática opressiva, passa a ser ressignificado e se constituir como ferramenta de reivindicação do direito

de se definir em seus próprios termos (Costa; Gonçalves; Oliveira, 2022; Oliveira, 2022), tal qual colocado em prática pela entrevistada.

E6 diz que já escutou diversos comentários que invalidam sua orientação sexual, o que ela entende ser uma forma de discriminação: “Diziam: “tipo, você está confusa, você não se decidiu ainda, por isso que você está experimentando”. Ela afirma também que comumente as pessoas associam sua orientação sexual à promiscuidade: “como se a sua sexualidade, como se você fosse uma pessoa totalmente predatória pelo fato de você ser bissexual”. Os comentários narrados pela entrevistada caracterizam a bifobia, violência sofrida por bissexuais muitas vezes relacionado ao não reconhecimento, deslegitimação (Jaeger; Longhini; Oliveira; Toneli, 2019) e estereótipo sobre sua não confiabilidade (Davi, Queiroz de Santana, 2021). Mulheres bissexuais como E6 podem ser expostas a estigmas e microagressões ligadas à objetificação, hipersexualização e promiscuidade (Serpe; Brown; Criss; Lamkins; Watson, 2020; Flanders; LeBreton; Robinson, 2019).

Ela também afirma que já presenciou pessoas atacando a orientação sexual lésbica:

“Eu não sou lésbica, mas eu já vi pessoas sendo lesbofóbicas também, tendo nojo de estar perto de mulheres lésbicas. Tem também a questão de as pessoas acharem que pelo fato delas serem lésbicas, elas têm que ser tratadas como homens, misturam já gênero com sexualidade.”

E9 sente que ainda existe muito preconceito, enquanto E10 sente que sofreu microagressões em sua vida particular, pois ao contar para família e amigos sobre sua orientação sexual, foi questionada que estava apenas em dúvida, pois já havia mantido relacionamentos com homens e, portanto, ela seria hétero. Ela diz que se sentiu invalidada e desrespeitada pela maneira que foi tratada e enxerga claramente se tratar de preconceito baseado em heteronormatividade ainda vigente na sociedade e tal qual E6 foi questionada sobre a legitimidade da bissexualidade devido a uma ideia persistente de que pessoas bissexuais não existem (Jaeger; Longhini; Oliveira; Toneli, 2019).

6.6 HETERONORMATIVIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

E1 relata que já ouviu comentários homofóbicos no ambiente de trabalho sobre pessoas de outras áreas da organização, especialmente por meio de piadas. Ela afirma que nunca lhe dirigiram comentários diretos sobre sua orientação sexual, até mesmo porque busca se manter reservada sobre isso no trabalho. A fala de E1 demonstra que em ambiente organizacional o humor pode ser usado como capa para a discriminação, uma vez que são realizados piadas e comentários que

inicialmente podem soar como inofensivas, mas que trazem consigo conteúdo homofóbico. Piadas e brincadeiras no ambiente de trabalho sobre sexualidade tendem a ser tão naturalizadas que a maioria das pessoas não notam que são preconceitos disfarçados (Watanabe; Rodrigues, 2016). E1, apesar de nunca ter sofrido algum ataque verbal direto, prefere se resguardar não comentando sobre sua sexualidade, como se buscasse evitar se tornar o próximo foco de piadas. Assim, busca ocultar sua orientação sexual como um mecanismo de defesa e proteção contra a discriminação (Menezes; Oliveira; Nascimento, 2018).

E2 disse ainda existir forte ideal homofóbico na sociedade, mas que ainda assim com relação especificamente aos locais de trabalho pelos quais passou, não sofreu qualquer tipo de represália ou foi submetida à situação desconfortável por parte de seus colegas de trabalho, apenas passou por situações do tipo com relação aos clientes os quais atendia. Sobre o assunto, ela narra que já escutou de seus clientes comentários que ligavam sua orientação sexual ao fato de “não ter conhecido ou ficado com um homem de verdade”, além de ter escutado que ela se relacionava com mulheres por estar apenas passando por uma fase. O relato de E2 demonstra que persiste um ideal de que a sexualidade de mulheres esteja diretamente atrelada à figura masculina, como se homens e mulheres fossem complementares. Dentro de tal lógica, orientações sexuais fora da heterossexualidade são tratadas como inexistentes, ressaltando a ideia de que todos são heterossexuais (Alves, 2018), uma vez que tal ideologia outorga o monopólio da normalidade à heterossexualidade (Masiero, 2013). Além disso, ocorre um nítido apagamento e invisibilização de relações erótico-afetivas entre mulheres e sem a presença masculina, as quais são depreciadas e encaradas com indiferença, e vistas como impensáveis, embasadas em ideia de que a sexualidade feminina está a serviço do prazer masculino (Salino; Covolan; Pereira; Signorelli, 2018; Santos; Cabral, 2023). Conforme Rich (2010) o reforço à heterossexualidade coloca que a orientação sexual feminina voltada aos homens deve ser vista como inevitável, ainda que opressivos e não satisfatórios às mulheres.

E4 relata que quando trabalhou em um conselho regional de uma determinada profissão, o ambiente não era aberto a tratar sobre orientação sexual, então era um assunto o qual “não era falado, não era citado”, “Era um assunto que não existia”. Dessa maneira, ela conta que nunca ouviu piadas ou comentários com teor homofóbico em tal ambiente.

E5 afirma que a organização atual da qual faz parte se destaca por buscar promoção de respeito e igualdade, e que até o momento não sofreu com nenhuma situação de homofobia, mas que em experiências de trabalho anteriores isso já ocorreu: “As outras empresas, e principalmente as empresas menores que eu trabalhei, era muito pior, já sofri discriminação de lesbofobia declarada, e as pessoas achavam que era piada, isso era bem pior, inclusive.” A lesbofobia pode

ser entendida como termo utilizado para abordar as violências que atingem especificamente as lésbicas, e pode ser concebida em formas de violência explícitas ou em formato aparentemente inofensivo através de piadas e comentários dentro de contextos do dia a dia (Costa; Gonçalves; Oliveira, 2022). Muitas vezes piadas sobre orientação sexual constituem humor homofóbico naturalizado e que está diretamente ligado à ideia de opressão a partir de lógica heteronormativa, o que tem potencial de afetar nas intenções de turnover, comprometimento organizacional e comprometimento da carreira (Pompeu; Souza, 2019).

E5 conta sobre uma dessas experiências de trabalho no qual se sentiu como alvo de preconceito. Ela fala que na época trabalhava em uma organização do ramo de intercâmbio e após seu chefe direto saber sobre sua orientação sexual, passou a tecer comentários questionando como era sua rotina como mulher lésbica:

“Então era uma empresa super jovem, inclusive, eu tinha 32, 33 anos, o meu chefe tinha 31, era basicamente da minha idade, e ele era extremamente machista, homem hétero, classe média, e me questionava muito como que era a minha rotina por eu ser lésbica. Ele achava que a minha rotina era diferenciada porque eu era uma mulher lésbica, aí teve um dia que ele perguntou como que era a minha rotina matinal, se eu acordava e tomava banho, se eu usava hidratante, se eu fazia *skin care*, como se, sei lá, na cabeça dele o sapatão tivesse que ter a pele seca(...)Claramente que se eu fosse uma mulher hétero ele não ia me fazer esse tipo de pergunta, porque na cabeça dele toda mulher tem essa rotina, mas uma mulher lésbica não deveria ter, sabe, então esse caso é bem curioso.”

A entrevistada descreve seu incomodo ao perceber tons de lesbofobia no comentário recebido e destaca que seu chefe era “homem hétero, classe média”, alguém que, portanto, poderia ser considerado como conforme os padrões, enquanto ela constituiria o sujeito “alternativo” e “diferente” (Louro, 2011). Dessa maneira, a orientação sexual não heteronormativa conduz à possibilidade de tornar-se alvo de preconceitos devido ao estabelecimento de relação hierárquica e oposicional entre identidades dentro do que é considerado como natural e o que não, e corpos que desviam da norma passam a ser tidos como anormais e desajustados (Pompeu; Souza, 2019; Lobato, 2022). E5 destaca também que o chefe “era extremamente machista”, o que pode levar a crer que possivelmente ele entendia mulheres a partir de uma visão sexista e heteronormativa, enquanto E5 seria alguém destoante de tais normas, uma vez que ela não corresponde aos estereótipos de gênero e feminilidades socialmente destinados a mulheres (Peres; Soares; Dias, 2018).

E5 conta outra experiência de trabalho na qual também foi alvo de preconceito. Ela fala que na época fazia parte de uma organização X do ramo financeiro, a qual era majoritariamente masculina, e segundo ela possuía diversas acusações de “lideranças tóxicas” e ambiente hostil. No processo de seleção para fazer parte da empresa foi entrevistada por uma das poucas gestoras

mulheres da empresa, que posteriormente veio a se tornar sua chefe direta. Tal chefe confessou tempos depois que cogitou não contratá-la pois ao iniciar a entrevista de seleção percebeu que E5 era lésbica:

“E eu lembro dela falar, tipo: “Ah, quando você abriu a câmera na entrevista online eu já nem ia te contratar porque eu vi que você era lésbica, não, eu não contrato lésbica porque não dá certo”; Respondi: Então você só contrata mulher hétero e homem?; Ela: “Eu acho melhor e tal”. Ou seja, eu quase não fui empregada por conta da minha orientação sexual, na entrevista também em nenhum momento eu falei que eu era lésbica, então por conta da minha aparência talvez, o famoso “*gaydar*” e tudo mais, ela sacou que eu era lésbica e isso fez ela cogitar não me contratar. Fiquei muito assustada na época porque, antes de mim, quantas lésbicas será que ela entrevistou e não contratou por isso?”

Na situação narrada pela entrevistada é possível identificar um claro sinal de discriminação relacionado à orientação sexual, o qual quase a fez perder uma oportunidade de emprego em uma organização X, uma conhecida fintech do país. Aquelas que vivenciam práticas afetivas e sexuais que divergem dos padrões heteronormativos são comumente expostas a situações de discriminação e preconceito, as quais são bastante presentes no mercado de trabalho, o que pode desencadear constante rejeição em processos de seleção (Menezes, Oliveira, Nascimento, 2018). Sendo a orientação sexual traço significativo na identidade dos sujeitos, são gerados estigmas a partir da crença de um suposto desvio moral da pessoa, que causa descrédito social e profissional, como se fosse característica que pudesse comprometer o desempenho no trabalho (Caproni Neto; Silva; Saraiva, 2014). No caso narrado, a participante diz que em momento algum durante a entrevista fez qualquer comentário sobre ser lésbica, mas que ainda assim a entrevistadora notou sua orientação sexual e a partir disso cogitou não a contratar, antes mesmo de analisar o currículo ou capacidades demonstradas por E5. O fato narrado demonstra que o estigma criado em torno da figura de pessoas que fogem à heterossexualidade algumas vezes advém da percepção gerada, independentemente de o indivíduo falar abertamente sobre sua orientação sexual (Caproni Neto; Silva; Saraiva, 2014).

E5 se define como executiva de *high performance* e que cumpre metas organizacionais, com experiência em sua função e passagens por importantes empresas, mas ainda assim foi a sua orientação sexual que havia se tornado uma questão durante tal processo seletivo, o que a deixou altamente desconfortável. Tal fato foi marcante para E5, a qual passou a se questionar sobre quantas outras mulheres possivelmente foram descartadas em processos seletivos anteriores em tal organização apenas devido à orientação sexual. Pessoas não heterossexuais muitas vezes vivenciam experiências negativas relacionadas à discriminação no processo de seleção de profissionais caso a empresa note sua orientação fora da heterossexualidade, ou quando declara

sobre o assunto, o que possivelmente leva a consequências como uma perda de vaga de emprego ou a perda de uma promoção (Silva; Ferraz, 2020).

Ela conta ainda que sua chefia direta era uma mulher que também se identificava como lésbica, mas preferia contratar mulheres heterossexuais ou homens. E5 disse que se surpreendeu ao ter conhecimento de tal fato, pois não foi uma situação homofóbica gerada por um homem hétero e dentro dos padrões, o que “infelizmente a gente acaba achando comum”, mas sim de uma discriminação oriunda de outra mulher lésbica:

“Vindo de uma mulher lésbica na época me pegou muito assim, porque ela tinha muitas falas machistas ao longo do cotidiano e nunca passei pano para ela, mas é até compreensível por conta do ambiente que ela vivia, com muitos líderes homens e a organização X sendo como ela é, então eu até entendi ela ser machista, agora, quando ela fez esse comentário, eu falei: Caramba, uma lésbica e ela é lesbofóbica! (...)”

A atitude da chefe descrita por E5, apesar de ter a mesma orientação sexual da entrevistada, possivelmente reflete a chamada homofobia internalizada. Apesar de também estar fora dos padrões propostos pela heteronormatividade, ainda assim reproduzia estigmas e discriminações ligadas à figura da mulher lésbica, como se propagasse em certo grau o ódio trazido pelo patriarcado contra aquelas que não se submetem às normas heterossexuais (Peres; Soares; Dias, 2018). A homofobia internalizada está relacionada à atitudes negativas autodirigidas (Paveltchuk; Borsa; Damásio, 2019).

O contrassenso gerado por tal atitude da chefe de E5 gerou surpresa pois a entrevistada parecia esperar apoio e empatia advindas de outra mulher lésbica e não propagação de discriminação. E5 parece entender que os propagadores de atitudes discriminatórias seriam pessoas dentro do padrão e não mulheres lésbicas. Sendo o padrão aquele formado pelo homem branco, heterossexual e de classe média, os quais constituem a “identidade referência” (Louro, 2011), os que se afastem disso constituem o diverso e desafiam a norma. E5 chega a dizer que quando a discriminação advém de alguém dentro do padrão “infelizmente a gente acaba achando comum”, o que pode demonstrar certa naturalização de situações discriminatórias, uma vez que há normalização da heterossexualidade como padrão e opressão, estigmatização e inferiorização de quem não corresponder às regras socialmente impostas (Watanabe; Rodrigues, 2018; Pompeu; Souza, 2017).

E5 conta uma experiência de trabalho em que um chefe homem tecia comentários abertamente homofóbicos e ao saber que ela era uma mulher lésbica, passou a tratá-la de forma diferente:

“E era muito isso. Por eu ser lésbica, tem muito chefe homem que às vezes quer me tratar igual ao homem. Um dos meus chefes dizia: Tipo, com você eu posso falar. Mas por que que comigo pode falar? Só porque eu sou lésbica? Se eu fosse uma mulher hétero, então você não poderia falar? Esse tipo de diferenciação. Ah não, com a E5 eu posso falar porque ela vai me entender. Por quê? Porque eu pego mulher também como você e aí por isso meu entendimento vai ser igual ao seu? Então você via essa diferenciação. E não menos importante, esse chefe dizia: “viado tem de morrer”. Então era bem difícil, entendeu? Era bem destacado a dificuldade dele conviver com mulher.”

E5 retrata a dificuldade de convivência com um de seus antigos chefes, o qual além de ter falas homofóbicas em ambiente organizacional, passou a lhe dirigir tratamento diferente das demais mulheres, o que ela descreve como “tratar igual homem”. Há possibilidade de que no caso descrito por E5 tenha ocorrido por parte de seu chefe uma certa confusão sobre orientação sexual e gênero. Enquanto orientação sexual possui relação com atração afetivo-sexual das pessoas (Jesus, 2012), a ideia de gênero se relaciona com aspectos performativos e modo como características sexuais são compreendidas e representadas em diferentes contextos políticos e culturais (Louro, 1997; Lobato, 2022). Gênero e sexualidade não determinam um ao outro, apenas compartilham serem construções advindas de conjunturas e estruturas sociais e históricas (Pompeu; Souza, 2019; Costa; Gonçalves; Oliveira, 2022).

E6 afirmou nunca ter sofrido diretamente discriminação por orientação sexual em suas experiências nas organizações nas quais trabalhou, mas descreve que na organização do ramo esportivo percebia que mulheres lésbicas que não eram tão femininas eram tratadas de maneira diferente, como se fossem automaticamente consideradas homens, o que ela define como “isso talvez possa ser uma coisa bem problemática mesmo”. A fala de E6 coaduna com a experiência de E5, a qual disse que já se sentiu tratada como homem em ambiente organizacional por um antigo chefe.

Já na organização do ramo literário pela qual passou, E6 afirma que possíveis falas homofóbicas eram apontadas e corrigidas:

“Qualquer tipo de comentário que não fosse muito legal, seja para mulheres lésbicas, bissexuais, ou qualquer outra questão, era claramente falado. As pessoas diziam “olha é um comentário homofóbico, não é legal fazer”. Por que a proposta era justamente ter inclusão e respeito.”

Sobre tal organização, ela complementa: “Eu entendo que essa seja uma realidade de uma empresa que trabalha com isso (diversidade), então provavelmente a maioria das empresas não segue esse padrão.”

E7 acredita que era tratada diferente das demais mulheres em uma das organizações pelas quais passou: “tipo, é uma coisa muito velada, assim, porque tinha outras meninas também que

agiam da mesma forma que eu, mas eu senti uma coisa meio diferente comigo, assim, sabe, específico.” Quando perguntada sobre o porquê, ela rapidamente respondeu: “Ah, por eu ser sapatão.” Ela conta que considera que até o CEO a discriminava e ela preferiu se desligar da empresa. Com relação a piadas e comentários preconceituosos diretamente falados para ela no ambiente de trabalho, E7 diz que não lembra de ter vivenciado nada do tipo, mas algumas vezes são situações não diretas: “mas tem algumas coisas meio veladas, umas piadas meio internas que você, tipo, às vezes você não entende. Aí passou um tempo e eu entendi, (...)é uma situação que eu já me vi vulnerável, mas não diretamente.” Atos de violência contra aqueles que fogem ao ideal de heterossexualidade podem se manifestar de maneira não explícita ou aparentemente inofensivas (Caproni Neto; Bicalho, 2017; Costa; Gonçalves; Oliveira, 2022). Muitas vezes presente de forma sutil, seja através até mesmo de olhares, a intolerância em ambiente de trabalho possui grande capacidade de manifestação no cotidiano devido à homofobia (Caproni Neto; Bicalho, 2017; Salino; Covolan; Pereira; Signorelli, 2018). Como consequências geradas por manifestações de violência nas organizações, ainda que não explícitas, podem ocorrer comprometimento da carreira e intenções de turnover (Pompeu; Souza, 2019).

Ela acredita também que além do fato de ser lésbica, por ela não ser feminina, acaba afastando colegas de trabalho num geral pois não conseguem compreender sua orientação sexual e nem a sua não feminilidade: “É, as pessoas dão uma afastada, tipo, as pessoas não assimilam muito, sabe? Então, acho que, enfim, tanto dentro ou fora do mundo corporativo, acho que as pessoas não entendem mesmo”. A fala de E7 mostra que ela se sente algumas vezes excluída e incompreendida, não só devido à sua orientação sexual, mas também por não performar feminilidade. Uma vez que é esperada consonância entre sexo e gênero, aquelas que não cumpram os estereótipos que delineiam os comportamentos que são considerados normais e naturais de acordo com gênero, sexo e sexualidade, podem vir a ser potencialmente excluídas e enfrentar situações de intolerância nas organizações (Santos e Cassandre, 2016; Watanabe, Rodrigues, 2016).

E9 diz que era comum ouvir comentários e piadas de teor homofóbico quando trabalhou em escritórios de advocacia e fala que: “Eram tantas que eu nem perdia tempo nem energia para poder acompanhar a conversa, entende? Ignorava totalmente.” Ela conta que em outras organizações pelas quais passou, já ouviu o que ela define como “comentário básico: “tipo, meu Deus, eu não acredito, essa mulher fica com mulher, ela é tão linda, tão feminina, não sei o quê. Sabe esse tipo de comentário? Eu acho que já deve ser comum, tipo, quase copia e cola.” Ela aborda também já ter presenciado fofocas internas em tom depreciativo “(...) comentários assim, eu acho que fulana deve ser sapatão.”

E9 descreve comentários homofóbicos que ouvia em alguns ambientes organizacionais como “comentário básico” e “tipo, quase copia e cola”, o que pode demonstrar certa naturalização e cansaço, já que ela chega a dizer sobre piadas homofóbicas que “eram tantas” que “ignorava totalmente”. A crença na heterossexualidade como a única via natural e aceitável de viver a sexualidade levam a comentários preconceituosos sobre o assunto, o que acaba se tornando comum e passam a ser naturalizados, já que a maioria das pessoas não notam seu verdadeiro conteúdo e impacto (Watanabe; Rodrigues, 2018). A fala de E9 demonstra que, conforme Souza, Honorato, Beiras (2021): quando conseguem se inserir nas organizações, as experiências vivenciadas por mulheres fora da heteronormatividade podem não ser das mais agradáveis. Além disso, lésbicas podem ganhar visibilidade negativa expressada através de piadas, estereótipos e fofocas em seus ambientes de trabalho e se tornam vulneráveis ao julgamento (Caproni Neto; Silva; Saraiva, 2014).

E10 afirmou que considera nunca ter sofrido nenhuma situação ou presenciado comentários homofóbicos diretamente sobre ela, mas que era comum presenciar comentários que desclassificavam e menosprezavam pessoas homoafetivas em geral em uma das organizações na qual passou, ligada ao ramo de comunicação.

Sobre ser mulher lésbica ou bissexual na busca por emprego, E1 acredita que “vai ser uma pedra no sapato, vai ser algo com certeza usado de forma discriminatória, principalmente se ela tiver trejeitos tidos comumente como masculino, por exemplo, na vestimenta, no jeito de se portar, talvez ela entre ela e uma outra mulher mais feminina, segundo a sociedade, talvez ela não tenha preferência. Ou entre ela versus um homem, também pode ser que tenha preferência pelo homem, por aquilo que foi falado a discriminação com relação à capacidade de realizar as tarefas, né?”. E1 complementa ao dizer que: “eu acredito que mulheres masculinizadas já vão ter esse preconceito de cara por ser possível bater o olho e ler que ela faz parte da comunidade LGBT e como existe a discriminação contra pessoas LGBT, então mesmo que talvez subconscientemente pode ocorrer preferência por uma mulher hétero que se apresente de forma feminina ou um homem hétero.” A fala de E1 demonstra que ela parece acreditar em diminuição de chances no mercado de trabalho conforme ocorra afastamento da norma.

Conforme tal entendimento, caso uma mulher se apresente de forma masculinizada estaria desafiando a inteligibilidade de gênero imposta pela heteronormatividade, a qual apregoa, entre outras questões, manutenção da figura do homem como masculina e da mulher como feminina (Brosin; Tokarski, 2017). A heterossexualidade como norma gera a reprodução constante de ideias categorizadas sustentadas por práticas culturais linguístico-discursivas relacionadas aos significados atribuídos sobre o ser homem ou mulher, masculino ou feminino (Czapala, 2020).

Dentro de tal contexto, quem não performa feminilidade passa a ser vista como abjeta pela não performance do que a sociedade heterocentrada define como a correta e ideal para uma mulher, o que as leva ao apagamento social, como se não existissem ou não deveriam existir (Amato; Gomes; Moreira, 2021), o que pode prejudicá-las no mercado de trabalho. Tal visão concorda com pesquisa de Santos e Cassandre (2016), a partir da qual notaram uma certa necessidade de performance tida como “feminina” por tais mulheres em prol de contratação, destacando a importância de consonância entre sexo e gênero no dia a dia de tais trabalhadoras.

E2 acredita que conseguir se colocar no mercado de trabalho sendo mulher lésbica ou bissexual é mais difícil do que seria para um homem heterossexual, pois além do preconceito contra mulheres devido ao gênero, há ainda preconceito por ser fora da heteronormatividade vigente. A fala de E2 remete ao duplo preconceito sofrido por tais mulheres, as quais sofrem violência particular advinda de duplo desdém oriundo da possibilidade de acúmulo de preconceitos como resultado da intersecção entre sexismo e lesbofobia (Borrillo, 2010; Alves *et al*, 2020).

E5 defende que a depender da área e cidade na qual se busca oportunidade de emprego, pode ser que exista discriminação. Ela diz que por estar em São Paulo capital existe um outro viés, que ela acredita ser mais aberto às diferenças. Ela também diz que na área comercial, na qual trabalha, não faz diferença “se tem tatuagem, se é lésbica, se é bi, se tem piercing ou não” pois basta vender bem para pessoa ser contratada. Ela complementa: “Manda bem, vende bem, vamos contratar. Mas dependendo da área, eu ainda tenho conhecidas que não se assumem no mundo corporativo com conta de discriminação.”

E6 acredita que no momento de uma entrevista de seleção para fazer parte da organização, caso a mulher fale abertamente sobre sua orientação sexual fora da heteronormatividade, isso pode ser uma característica que a prejudique:

“Muitas dessas empresas são empresas que têm cargos de liderança ocupados por homens héteros, muitas vezes conservadores, então eu acho que talvez eles acreditem que mulheres que não seguem o padrão heteronormativo vão ser mulheres que vão chegar ali para talvez irem contra a ordem da empresa, questionarem algumas questões.”

A fala de E6 concorda com a ideia de que uma vez que o ponto de vista heteronormativo é o dominante, não heterossexuais acabam sendo profissionalmente desqualificadas e preteridas profissionalmente (De Souza; Honorato; Beiras, 2021).

E7 considera que mulher autodeclarada como lésbica ou bissexual não consegue emprego fácil pois “(...) preconceito, rola solto. A verdade é essa”. Apesar da dificuldade em conseguir

emprego, ela diz que se tornou mais fácil se colocar no mercado quando ela entendeu que algumas empresas desejam parecer ser diversas e para tanto buscam contratar minorias:

“Eu acho que rola isso, assim, do tipo, é muito difícil ser lésbica e arrumar um emprego, mas quando você vende essa ideia para quem quer comprar, e aí, tipo, é sempre essas empresas que querem uma diversidade, que fingem, né, muitas vezes, que querem uma diversidade dentro da empresa, mas na maioria delas não sustentam a ideia, eles vão querer comprar essa ideia, sabe? (...) Quando você entende que isso tem valor para eles, é como se fosse uma troca também. Tipo, você consegue o seu emprego e eles conseguem o que eles querem com a diversidade que eles acham que estão promovendo.”

E7 apresenta a ideia de que apesar de difícil conseguir emprego sendo uma mulher lésbica, ela acredita que empresas “que querem uma diversidade, que fingem, né, muitas vezes” seriam uma opção. Ela defende uma ideia de possibilidade de troca entre a empresa e a trabalhadora diversa do padrão, em que ambos os lados ganham: “isso tem valor para eles, é como se fosse uma troca”. Segundo ela, a organização emprega a mulher lésbica e assim promove a suposta diversidade que buscam: “você consegue o seu emprego” e a organização conseguiria “a diversidade que eles acham que estão promovendo”.

É como se E7, como forma de vencer a barreira de preconceito que lhe é imposta, buscasse utilizar um pretenso discurso em prol da diversidade organizacional a seu favor. Em sua fala E7 parece demonstrar não acreditar que as organizações estejam efetivamente interessadas em promover diversidade, apenas buscam promoção de uma imagem frente ao mercado, o que concorda com a pesquisa de De Souza, Honorato, Beiras (2021), que dizem que políticas de gestão da diversidade funcionam majoritariamente como uma forma de melhorar a imagem da empresa na sociedade ao invés de focar em proporcionar um ambiente de igualdade de oportunidades. Seguindo tal pensamento, Franco, Magalhães, Paiva, Saraiva (2017), entendem o discurso da gestão da diversidade e inserção de sujeitos minoritários nas organizações de trabalho como forma de promoção de postura socialmente responsável, sem que tampouco ocorra real geração de inclusão ou integração.

E8 acredita que o fato de a sociedade ser preconceituosa pode prejudicar mulheres lésbicas e bissexuais de conseguirem oportunidade de emprego pois o preconceito sobre a orientação sexual “interfere e atrapalha bastante”, especialmente a depender do perfil da empresa:

“Tem empresas que têm uma triagem muito específica e isso não é muito divulgado. Mas a gente sabe que é justamente pra identificar alguns perfis e excluir, em empresas que têm esse padrão mais preconceituoso. Então a gente sabe que existe isso de fato.”

E8 acredita que organizações podem chegar a excluir de processos seletivos mulheres que eles acreditem não corresponder ao perfil heteronormativo vigente, o que não seria divulgado, mas que ainda assim ela acredita que ocorra. Ainda que práticas afetivas e sexuais fora da heteronormatividade não impossibilitem tais mulheres de exercer quaisquer atividades laborais, e que tal prática não seja permitida em legislação, organizações trabalhistas podem vir a utilizar tais questões para impedir, excluir, limitar ou dificultar o acesso e permanência desses sujeitos no mercado de trabalho por conta de sua orientação sexual (Menezes; Oliveira; Nascimento, 2018).

E9 diz que a existência ou não de dificuldade para uma mulher não heterossexual vai depender da aparência dela e de qual área que ela busque oportunidade. Ela dá exemplos conforme o que viu nas áreas nas quais atuou, e defende que na área de saúde há espaço para diversidade, mas que na área de direito não sentiu isso:

“Na área de saúde é algo mais permissível, mais à vontade, mais tranquilo. Não sei se é porque as pessoas trabalham na área de saúde, elas têm um senso de...Eu não diria senso de humanidade não, mas elas têm um senso mais de aproximação com a diferença do outro. Por estudar saúde, sabem que, em primeiro lugar, homossexualidade não é nem nunca foi doença, como foi tratada por algumas décadas. Então eu acho que na área da saúde é bem mais permissível do que na área jurídica.”

E9 enxerga que há diferenças de tratamento conforme a área de trabalho e ela acredita existir um melhor entendimento na área de saúde sobre aquelas que estejam fora da heterossexualidade. E9 também cita a questão da aparência da mulher como algo que influencie sua contratação, questão que ela também citou em outro momento da entrevista.

E10 acredita que se torna mais difícil conseguir uma vaga de emprego para mulheres lésbicas ou bissexuais e diz que:

“Ser mulher é estar dentro de uma caixinha. E aí quanto menor a sua caixinha, mais difícil é. Então, se ser mulher já é uma caixinha, ser mulher lésbica ou bissexual é uma caixinha menor ainda. Só de você estar dentro da caixinha de ser mulher, já existe esse tipo de discriminação e tudo mais, né, tipo, de não conseguir emprego facilmente. Então, devido a isso, já existe toda essa complicação, e aí quando você é mulher e mulher lésbica ou bi, você está numa caixinha menor ainda, entendeu? Então, se está buscando emprego e de repente você tenta entrar numa empresa mais tradicional, mais cabeça fechada, provavelmente entre você e uma mulher dentro dos padrões, é óbvio que eles vão escolher a outra, entendeu?”

E10 descreve uma espécie de afunilamento de características que distanciam cada vez mais a pessoa do que seria o padrão, seja de gênero ou orientação sexual. Conforme as características apresentadas, passa a ser estabelecida uma espécie de hierarquização a partir da qual são mantidas relações de poder, desigualdades, preconceitos e discriminações (Santos; Cabral, 2023).

Ela continua:

“Eu coloco no meu LinkedIn sobre eu ser LGBT, mas não por achar que serei mais facilmente contratada, eu coloco porque acredito na importância da representatividade, mas não acho que isso me ajuda a achar emprego. Inclusive quando eu precisei achar emprego muito rapidamente, isso não me ajudou também, sabe?”

E10 parece buscar a reafirmação de sua identidade como integrante da comunidade LGBT ao deixar claro em sua rede social profissional que não se entende como mulher heterossexual. Ela defende que não é algo que a auxilie na conquista por emprego, mas ainda assim entende a importância da afirmação de si e de sua identidade, o que conforme Souza (2020) compreende uma questão de reconhecimento pessoal e político, que possui utilidade enquanto uma estratégia em busca do reconhecimento de direitos.

E1 diz que nunca trabalhou com chefia mulher que fosse lésbica ou bissexual, e diz não saber sobre a existência de mulheres lésbicas ou bissexuais ocupando os principais postos das organizações na quais trabalhou. E2 afirma que trabalhou majoritariamente com chefes mulheres, mas que nenhuma delas era lésbica ou bissexual e tampouco em tais organizações os cargos mais altos eram ocupados por lésbicas ou bissexuais. E3, E4, E7, E8 e E9 disseram nunca ter tido chefe mulher fora da heterossexualidade e que desconhecem mulheres lésbicas ou bissexuais em altas posições nas organizações pelas quais passaram. E10 nunca teve chefe direta lésbica ou bissexual, e na organização atual diz não existir tais mulheres na alta liderança da organização, no máximo gerentes, que poderiam ser consideradas líderes de nível médio.

Apenas E6 afirmou ter tido como chefe direta uma mulher bissexual quando trabalhou em organização do ramo literário, enquanto E5 diz ter tido uma chefe lésbica quando trabalhou em organização do ramo financeiro. E5 comenta também que na atualidade ela própria é chefe na área comercial da empresa na qual trabalha, além de existir uma outra executiva lésbica. Fora isso, desconhece mulheres lésbicas ou bissexuais em posição de poder na organização onde trabalha e nas anteriores pelas quais passou, especialmente no alto escalão da hierarquia organizacional.

Conforme relato das entrevistadas, parece haver pouca representatividade de mulheres lésbicas e bissexuais como chefes, e representatividade nula em altos postos da hierarquia das organizações nas quais as entrevistadas possuem experiência. A dinâmica sócio-organizacional que hierarquiza trabalhadores faz com que quanto mais o indivíduo se distancie do modelo hegemônico pré-estabelecido, sejam menos reais suas possibilidades efetivas dentro da organização (Magalhães; Andrade; Saraiva, 2017). A organização, uma vez que é construída à imagem e semelhança da sociedade, coloca aquelas fora do padrão geralmente em posições

fragilizadas marcadas pela dificuldade na ascensão profissional (Caproni Neto; Saraiva, 2018; De Souza; Honorato; Beiras, 2021).

6.7 OCULTAÇÃO DA ORIENTAÇÃO SEXUAL

E1 diz nunca ter se sentido confortável para falar sobre sua orientação sexual na organização atual por entender não se tratar de ambiente propício para o assunto. Segundo ela:

“Então eu nunca falei nada abertamente por causa disso, preferia me resguardar de qualquer comentário ou piadinha que não chegaria na minha frente, na minha cara, mas poderia ser falado por trás, então acreditei que não seria nada relevante também para as tarefas do trabalho, do dia a dia, então nunca comentei nada desse tipo. Eles (colegas de trabalho) não se mostram muito abertos e eu também achei que não faria diferença prática no dia a dia. O que mudaria com relação ao relacionamento com eles ou ao trabalho? Ao trabalho nada e no relacionamento, eles só falarem por trás, não seria uma situação que me adicionaria algo bom, então por isso eu decidi não falar.”

E1 usa a ocultação da orientação sexual e o silenciamento de si como saída para se proteger em meio laboral que se demonstra hostil, mas conforme Policarpo (2019) há custos envolvidos para manutenção de tal silêncio. Apesar de E1 defender que não faria diferença falar sobre sua orientação sexual, há um outro viés que pode ser apontado em tal situação: ao silenciar sobre si, ela mantém encoberto traço significativo de sua identidade, mantendo uma busca contínua por se esconder dos demais, se fastando de um reconhecimento pessoal e político a partir de sua orientação sexual (Menezes; Oliveira; Nascimento, 2018; Souza, 2020).

E2 diz que sempre se sentiu confortável em comentar sobre sua orientação sexual nos trabalhos pelos quais passou. E4 diz ter comentado sobre sua orientação sexual em todos os ambientes organizacionais pelos quais passou, exceto no conselho regional de profissão, pois sentia que não era ambiente propício para isso por parecer que era um assunto tabu. E10 não oculta sua orientação no trabalho atual, mas não comentava em outras organizações pelas quais passou. Ela disse que tinha receio de que as discriminações e invalidações que sofreu na vida particular fossem repetidas por colegas de trabalho. Como forma de evitar julgamentos, disse que buscou guardar segredo sobre isso e só falou sobre o assunto na atual organização pois acredita ser um espaço que respeita minimamente a diversidade e por isso não teria problemas.

E7 diz preferir falar logo no momento de entrevista de seleção que é uma mulher lésbica e que está em busca de um lugar seguro para trabalhar. Cada uma das entrevistadas demonstra diferentes estratégias para lidar com a orientação sexual fora da heteronormatividade, sendo a estratégia de E7 expor abertamente sobre si, desde o momento de seleção, como forma de deixar

claro que não corresponde aos padrões. Ela acredita que se mostrando clara sobre sua orientação sexual desde o início, caso seja contratada pela empresa, eles terão receio de parecerem homofóbicos ou preconceituosos e haverá uma espécie de bloqueio que vai protegê-la de piadas, pois ela deixa claro que não vai admitir comentários preconceituosos sobre sua orientação sexual. E7 parece tentar se blindar de ser inserida em organizações e ambientes laborais que lhe venham a lhe ser hostis. Ao mesmo tempo, a atitude de E7 contraria comportamento relatado na fala de outras entrevistadas e alguns estudos, os quais muitas vezes demonstram que o caminho escolhido como forma de proteção e superação de dificuldades para a progressão da carreira profissional acaba sendo o de camuflar a orientação sexual (Pereira; Dias; Lima; Souza, 2017) ou renunciar mencionar sobre o assunto devido ao medo (McFadden, 2015). O caminho escolhido por E7 parece o de reafirmação de sua identidade como forma de resistência à norma (Ziller; Barretos; Hoki; Xavier, 2022).

E3 comenta que fala abertamente sobre sua orientação sexual no trabalho e ressalta não se importar com a orientação sexual de seus colegas de trabalho. O que ela é categórica em falar é sobre seu incomodo consigo mesma: “(...), mas eu sinto que para mim, comigo, eu me sinto inferior como se o meu relacionamento não fosse tão valioso quanto de uma pessoa (hétero) que está casada (...)”. A fala de E3 demonstra que apesar de se entender como uma mulher lésbica e falar abertamente sobre sua orientação sexual na organização na qual trabalha, ela mantém um padrão de pensamento baseado na heteronormatividade a ponto de considerar que seus relacionamentos afetivos são inferiores por serem fora da norma. Tal atitude de E3 pode vir a ser claramente entendida como homofobia internalizada. A homofobia internalizada é aquela a qual se caracteriza por homofobia autodirigida, e diz respeito a atitudes negativas que alguém fora da heterossexualidade desenvolve a respeito da homossexualidade ou bissexualidade ao longo de sua história de vida (Paveltchuk; Borsa; Damásio, 2019). Em tal situação há manifestação de homofobia contra si e contra ao que é subversivo à norma heterossexual (De Souza; Honorato; Beiras, 2021).

E5 conta que possui amigas que evitam veementemente falar sobre sua orientação sexual no mundo corporativo por medo de discriminação, mas que ela se sente confortável para falar abertamente sobre o assunto na organização onde trabalha atualmente:

“Eu acho que é tudo bem, bem, bem orgânico, assim, do jeito que tem que ser, sabe? Tipo, no *Happy Hour* eu vou falar de ex-namoradas, como a minha colega de trabalho vai falar de ex-namorados, da mesma forma, assim. Então, hoje eu estou bem confortável quanto a isso aqui.”

A fala de E5 demonstra que não há uma unanimidade de experiências, uma vez que se sente segura de falar sobre sua orientação na organização onde trabalha, o que não ocorre com amigas suas, as quais evitam abordar o assunto em meio corporativo para proteger a si e suas carreiras.

Com relação a comentar sobre a orientação sexual no ambiente de trabalho, E6 diz que não falava sobre o assunto na organização do ramo esportivo da qual fez parte, pois não se sentia confortável. Apesar de afirmar que nunca ouviu comentários abertos e explicitamente preconceituosos quanto a mulheres lésbicas ou bissexuais, ela considera que: “Eu acho que olhando mais a fundo nos discursos da própria empresa, a gente vê que não tem uma abertura para discutir isso, o que também é uma forma de você não dar um conforto para a pessoa, para ela se sentir incluída (...)”. A fala de E6 demonstra que a realidade de muitas organizações dificilmente abre espaço para discussão ampla, profunda e crítica sobre a questão da sexualidade feminina, ainda que em contexto contemporâneo diversas organizações digam estar em busca de valorização das diferenças (Caproni Neto; Bicalho, 2017). O comentário de E6 sobre sentir que a empresa não oferecia espaço para falar sobre temas ligados à diversidade, como a orientação sexual, pode levar a crer que tal organização não buscasse incluir pessoas fora da norma pois não se mostrava acolhedora a elas. Algumas estruturas organizacionais e dinâmicas laborais parecem incentivar tacitamente o silenciamento sobre si através da ocultação da orientação sexual em um meio que se coloca como hostil (Policarpo, 2019).

Já em sua experiência em uma organização do ramo literário, ligada à publicação de livros com temática LGBT e aberta à diversidade, E6 afirma que falava abertamente sobre sua orientação sexual:

“Eu reconheço que foi uma empresa muito importante para mim em vários quesitos ali, eu fiz amizades muito importantes, algumas das minhas melhores amigas são de lá. Eu me sentia eu mesma e não tinha medo de falar quem eu era, eu me sentia totalmente eu ali.”

Já sobre a organização na qual trabalhou que tratava abertamente sobre diversidade, E6 sentia mais liberdade de demonstrar sua identidade, o que pode ser percebido pelas falas “Eu me sentia eu mesma” e “eu me sentia totalmente eu ali.” A fala de E6 corrobora com o estudo de Watanabe e Rodrigues (2018) que mostrou que a revelação da sexualidade pode ser um fator de aumento da satisfação ao convívio social em ambiente organizacional.

Ao ser perguntada se em alguma das organizações pelas quais passou se sentiu confortável e falou abertamente sobre sua orientação sexual, E8 respondeu rapidamente: “Com certeza que não”. Ela continua:

“As pessoas, em geral, são muito preconceituosas. E aí você normalmente está num espaço, assim, heteronormativo e você não se sente à vontade para falar sobre sua sexualidade, né? Que é justamente aquela questão de você ter medo de como você vai ser visto, ter medo da reação da pessoa a partir daquele momento que você assume. Então, por precaução e receio, eu não me senti à vontade pra falar sobre, sabe? Talvez se fosse num ambiente diferente, sim. Que não fosse tão hétero, tão padrão. Que fosse um ambiente mais diversificado.”

E8 atribui a ocultação de sua orientação no trabalho a se sentir desconfortável pelo ambiente se mostrar como não receptivo à diversidade, o que a fez temer as reações das pessoas e como passaria a ser vista na organização. A entrevistada chega a citar a palavra “medo” para definir como se sente sobre uma possível reação negativa em ambiente organizacional caso falasse abertamente sobre sua sexualidade. A fala apresentada por E8, conforme De Souza, Honorato, Beiras (2021), se justifica, pois, a discriminação pode acompanhar a trajetória profissional, sendo algo que potencialmente pode se manifestar em momentos como convivência com os pares na empresa, nas avaliações de desempenho e na ascensão profissional.

As falas de E5, E6, E8 e E10 demonstram que organizações nas quais há ambiente que se mostra como mais aberto à diversidade proporciona que mulheres fora da heteronormatividade possam falar mais sobre si sem receio de que sofram nenhum tipo de represália ou danos à carreira. As entrevistadas parecem realizar uma análise prévia sobre o ambiente para que decidam sobre a ocultação ou não de sua orientação sexual. Quando entendem que não é dada abertura para o assunto, buscam se esconder como uma forma de não serem alvo de discriminações. Conforme Watanabe e Rodrigues (2018), a orientação sexual de mulheres se torna ponto importante da vida profissional pois gera implicações independente se falam ou não abertamente sobre o assunto. Quando se trata de organizações com viés conservador, surge inviabilização de manifestação da orientação sexual nas relações de trabalho, de maneira que a opção que resta é a de esconder tal característica de si para não enfrentar situações de preconceito e enfraquecimento da carreira (Silva, Ferraz, 2020).

E9 diz que não via problema em falar sobre orientação sexual em ambiente organizacional e que não admitia comentários ou piadas sobre isso:

“Eu nunca permiti gracinha, aproximações em relação a mim. Eu sempre me mantive distante, afastada e profissional. E eu sou do tipo de pessoa que não gostei, eu fecho a cara, e não estou me incomodando com opinião alheia, não.”

Ela relembra que em apenas uma das organizações não falou sobre o assunto, pois o dono do escritório de advocacia no qual ela trabalhava era abertamente homofóbico. E9, apesar de ter falado sobre sua orientação sexual na maior parte das organizações pelas quais passou, sente a necessidade de impor uma distância nas relações com colegas de forma a deixar claro que não admitirá comentários, como se estivesse sempre em posição defensiva e em busca de autoproteção frente a comentários ou piadas que poderiam vir a ocorrer.

6.8 PERFORMANCE DE ESTEREÓTIPOS DE GÊNERO

E1 conta que durante seu primeiro estágio sentiu certa pressão para que utilizasse vestimenta mais feminina, especialmente com relação aos sapatos:

“Eu sempre fui muito de usar tênis, sapatos fechados masculinos e eu achei que não pegava muito bem para o ambiente de trabalho para mulheres usar esse tipo de vestimenta. Então eu alterei para sapatilhas, umas bem femininas, que eu achei que causaria uma melhor primeira impressão me adequar ao estilo de vestimenta predominantemente usado por mulheres no ambiente.”

E1 relaciona características femininas de vestimenta, a exemplo de uso de sapatos femininos, a uma “melhor impressão” em ambiente organizacional, como forma de “se adequar”, demonstrando um possível sentimento de necessidade de ajustamento à norma ligada ao ideal de parecer feminina.

E5 conta que trabalhou em uma organização do ramo de turismo, a qual está entre as maiores do ramo no país. Em tal empresa era obrigada a usar maquiagem, saia, meia calça e salto alto, os quais jamais fariam parte de sua vestimenta no dia a dia. Ela diz que todas essas exigências da empresa eram em prol de ela “parecer mais feminina” “porque as mulheres tinham que trabalhar de meia calça, salto e maquiagem”. E7 conta que antes de conseguir uma vaga em publicidade, que é a área onde atua agora, trabalhou em bares e restaurantes, locais nos quais era exigida de ser o mais feminina possível e utilizar roupas que não se encaixavam em seu estilo, uma vez que se define como lésbica desfeminizada. E5 e E7 sentiam a obrigação de se vestir de maneira feminina para manutenção de seus empregos, uma vez que em ambiente organizacional é passível de que pessoas não heterossexuais possam se sentir forçadas a performar estereótipos de gênero conforme

o socialmente aceitável e de acordo os valores cultivados pela heteronorma (De Souza, Honorato, Beiras, 2021).

E3 diz que na primeira empresa na qual trabalhou, na área de TI, tentou se masculinizar ao tentar agir como os demais homens no trabalho como uma forma de se tornar um dos membros do grupo e se encaixar, porém foi advertida pela chefia da época sobre a não necessidade de tal tipo de comportamento. O comportamento de E3 pode ter surgido de sua necessidade de se estabelecer em meio predominantemente masculino no qual sente ser encarada como inferior devido à associação de tecnologia e masculinidade (Castro, 2018).

E2, E4, E6 e E8 entendem terem estilo feminino, o qual nunca precisaram alterar para estar nas organizações pelas quais passaram.

E9 diz que nunca precisou se feminizar ou masculinizar em ambientes organizacionais, mas que entende que a aparência mais feminina ou mais masculina possui efeitos na vida laboral, pelo fato de que pode despertar o senso de alguns “homens homofóbicos e machistas” sobre o que é ou não permitido a uma mulher. Ela entende que independente da orientação sexual, há uma ideia de “que mulher tem que pintar as unhas, tem que ser feminina, tem que ter cabelo grande, tem que cruzar as pernas, se apontar de certa forma, tem essas coisas, entende?” E9 analisa que em ambiente organizacional são mantidos ideais de como a mulher deve ser comportar e manter aparência feminina, obedecendo aos estereótipos relativos ao seu gênero, caso contrário abre possibilidade de questionamento. Conforme Piason e Strey (2012), seres humanos nascidos do sexo feminino são associados ao papel de gênero de mulher, de forma que qualquer atitude que afaste tal correspondência em uma sociedade heterocentrada e machista, acaba sendo extremamente vigiada e cobrada.

E10 afirma que nunca precisou se masculinizar ou feminizar, pois já é naturalmente feminina, o que ela acredita ser uma característica a seu favor quando se trata de assunto discriminação nas organizações. Ela complementa dizendo que enxerga que mulheres não femininas, tais quais lésbicas masculinizadas, sofrem mais no dia a dia organizacional:

“Eu acho que lésbicas masculinizadas sofrem mais preconceito do que mulheres mais femininas, com certeza, no dia a dia mesmo. Aquelas que são femininas e que o pessoal faz a leitura de ‘nem parece lésbica’ acabam não sofrendo na mesma intensidade, entendeu? Então, já testemunhei amigas passarem por isso, sofrerem com comentários sobre a forma como se vestem, como se portam, já vi esse tipo de coisa. Não aconteceu comigo porque, né, além de eu ser uma mulher bi, eu sou mais feminina(...)”

E10 ressalta que a feminilidade e a performance de estereótipos de gênero conforme o esperado para uma mulher, ainda que não sejam heterossexuais, faz com que não sofram em

ambiente organizacional da mesma forma de quem não o faz. Conforme relatos de E2, E4, E6, E8 e E10, as quais entendem ter estilo feminino, nunca precisaram alterar para estar nas organizações pelas quais passaram, o que difere de entrevistadas como E5 e E7. A partir de tais narrativas apresentadas pelas entrevistadas é passível a suposição de que aquelas que se comportem e possuam estilo e aparência de acordo com o que é esperado para mulheres, ainda que não sejam heterossexuais, sofrem menos discriminação e não são submetidas à supostas necessidades de mudança. É como se o gênero e a performance dos estereótipos a ele conectados tivessem uma espécie de capacidade de encobrir a orientação sexual (De Souza, Honorato, Beiras, 2021).

6.9 POLÍTICAS ORGANIZACIONAIS DE DIVERSIDADE

E1 diz que em todos os lugares nos quais trabalhou desconhece a existência de algum tipo de política realizada pela organização em prol da diversidade e que não se recorda nem mesmo de promoção de eventos que abordassem a temática. Uma das possibilidades que pode ser levantada quanto à experiência de E1 é que a maior parte das organizações pelas quais passou pertenciam ao setor público, locais nos quais geralmente práticas e processos de gestão de pessoas estão focados estritamente ao atendimento da legislação de cotas, com iniciativas ainda pouco institucionalizadas relacionadas à diversidade (Cruz; Oliveira, 2023).

E2 diz que a última organização pela qual passou possuía política de diversidade, mas que era voltada primordialmente para a questão de raça e não procurava abranger efetivamente a questão de orientação sexual. E4 conta que sua organização atual é voltada para trabalhar com diversidade, mas especialmente racial, e orientação sexual é tratado como assunto secundário. Na organização anterior, um conselho regional de profissão, diz que não existia nenhuma política em prol de diversidade por ser local conservador e patriarcal, e define a organização como “lugar mais conservador que já trabalhei”. Conforme as falas das entrevistadas é possível perceber que políticas de diversidade voltadas para o respeito à diferença sexual no trabalho são escassas, ainda que exista nas organizações reprodução de estigmatização oriunda da sociedade (Irigaray; Vergara, 2009; Caproni Neto; Fonseca, 2014)

E3 conta que onde trabalha atualmente existem grupos virtuais de apoio promovidos pela organização que funcionam como espécie de fóruns visando unir pessoas minoritárias. Ela defende a importância de tal iniciativa uma vez que grande parte dos funcionários da empresa trabalham em regime de *home office*, e os grupos seriam espaços voltados a gerar interação e fazer com que tais pessoas se sintam seguras e acolhidas. Conforme Silveira, Alberton, Ghedini (2023), muitas organizações possuem grupos de afinidade entre funcionários, os quais funcionam como redes em

busca de promoção de um ambiente acolhedor para minorias ou grupos subrepresentados como forma de unir membros da organização. Apesar de tal iniciativa se mostrar interessante, ainda assim permanecem na organização estigmas, valores, poderes e racionalidades que estabelecem relações desiguais e subjugação (Franco; Magalhães; Paiva; Saraiva, 2017).

E5 afirma que em sua organização atual há um forte apelo em prol da diversidade, chegando a existir comitês para abordar questões LGBT, de deficiência e racial, os quais são responsáveis por validar as diretrizes voltadas para evitar diferenciação de tratamento. Ainda que conte com todo aparato descrito para dar suporte à diversidade e busca por manter oportunidades de crescimento igualitárias, E5 afirma que “Já vi gente saindo daqui e reclamando que não teve isso.” São frequentes as denúncias quanto a falhas organizacionais, uma vez que muitas empresas apenas cumprem ações em prol de sua imagem social atrelada à responsabilidade, mas o estigma relacionado aos sujeitos minoritários ainda se faz recorrente (Irigaray; Vergara, 2009). Apesar de ser uma questão de expressão na mídia e no mercado, a real valorização da diversidade parece estar longe de fato da vivência laboral, sendo necessárias mudanças culturais que busquem desconstruir preconceitos e estereótipos (Caproni Neto, 2020).

E6 conta que a empresa do ramo esportivo na qual trabalhou se dizia como voltada à diversidade, porém não possuía nenhuma política ou ação em prol de tal causa, apenas entendiam que contratar mulheres já significaria inclusão e diversidade. Já na empresa do ramo literário na qual trabalhou, ela narra que existia uma grande preocupação em prol do corpo de funcionários ser formado por pessoas de diferentes sexualidades, chegando a ter vagas voltadas especificamente para tais perfis, além de a empresa promover majoritariamente projetos que fossem protagonizados por mulheres lésbicas e bissexuais: “e essas mulheres conseguiram se inserir no mercado e conseguir contratações, e conseguiram muitas vezes a posição que elas queriam ali no mercado(literário).” E9 afirma que a única organização pela qual passou e de que lembra que existia política de diversidade foi um escritório jurídico voltado para causas LGBT’s, cujo um dos sócios era um homem abertamente gay. Ela diz não se lembrar exatamente como tal política era aplicada na prática, mas define tal organização como: “local que eu me senti mais à vontade, mais tranquila em trabalhar, um lugar seguro.” A fala de E6 e E9 ressaltam a importância da promoção da diversidade como forma de promover o bem-estar e boa relação, o que pode ser benéfico tanto para a organização como para as trabalhadoras (Pereira; Dias; Lima; Souza, 2017).

E7 diz que a organização onde trabalha atualmente possui políticas voltadas para promoção da diversidade e estabelece um ambiente minimamente seguro para mulheres lésbicas e bissexuais. Ainda assim, acredita que há muito a melhorar: “É tipo, eu acho que é muito diverso, de fato, e aí eu acho que ter pessoas diversas ao meu redor contribui para que eu viva normal, como uma pessoa

normal, tá ligado? Mas eu acho que está muito longe de ser o ideal, sabe? Muito longe, muito longe.” Ela complementa dizendo que se parar para analisar, de umas 40 colegas de trabalho, apenas umas 5 não são heterossexuais, então o número de lésbicas e bissexuais contratadas ainda está aquém do que ela acredita que deveria ser. De acordo com E7: “Então, tipo, é diverso, mas nem tanto, sabe? Tipo, funciona, mas nem tanto, poderia ser bem melhor”. A fala de E7 ressalta que sente que na organização atual, apesar da existência de uma visão mais voltada para a diversidade, ainda assim não se concretiza como o ideal e justifica apontando que ainda há poucas mulheres lésbicas ou bissexuais em tal ambiente, o que a leva a acreditar que não é um ambiente tão diverso assim. Em linhas gerais há difusão de nova visão organizacional que implica revisão da homogeneidade das organizações, mas muitas vezes em nível retórico, e os desafios ainda se mantêm notáveis (Irigaray; Freitas, 2011; Franco; Magalhães; Paiva; Saraiva, 2017),

E10 explica que a organização na qual trabalha atualmente se mostra bastante engajada na questão de diversidade, mas muito ainda permanece apenas no discurso. Conforme a fala de E10 é possível interpretar que a organização em questão se mantém em dimensão simbólica sobre a questão da diversidade, pois inclusão e igualdade são mantidas apenas no discurso (Franco, Magalhães, Paiva, Saraiva, 2017). Ela dá exemplo de uma pessoa que sofreu homofobia dentro da organização, reclamou sobre com o RH, mas não houve retorno. Ela conta que tal pessoa saiu da empresa e o assunto nunca foi resolvido, de maneira que ela esperava alguma ação incisiva da organização, mas jamais ocorreu. Algumas vezes a área de RH das organizações, em lugar de promoção do pluralismo e democracia em relações de gênero e orientação sexual, acaba por participar da reprodução do crescimento da homofobia, conforme estudo de Rohm e Pompeu (2015). Já Menezes, Oliveira, Nascimento (2018) trazem que medidas de promoção de prevenção e proteção quanto à discriminação sobre orientação sexual em ambientes organizacionais tem se colocado de forma bastante carente e pontual na realidade brasileira, o que corrobora com o fato narrado por E10.

E10 diz que a organização promove recrutamento e seleção de pessoas diversas, mas depois da contratação, a impressão que ela tem é que cada um está por sua própria conta e sem respaldo organizacional. Conforme E10:

“Tipo, contratam, né, mas eu não acho que eles apoiam. A partir do momento que a pessoa entra, ela tá por si, ao Deus dará. E eu acho isso muito problemático. E isso não é só na empresa atual, sabe, tipo, nas outras empresas que eu passei.”

Sendo assim, ela coloca em xeque a real efetividade das políticas das organizações pelas quais passou, pois entende que na prática são insuficientes. Diversas práticas organizacionais

voltadas para a diversidade apenas inserem sujeitos minoritários nas organizações de trabalho, sem tampouco gerar real inclusão ou integração de tais pessoas, já que permanece demarcação de um ideal de sujeito organizacional atrelado à heteronormatividade hegemônica e ao gênero masculino, além de permanência de valorações pejorativas atreladas às diferenças (Franco; Magalhães; Paiva; Saraiva, 2017).

7 CONCLUSÃO

O presente estudo buscou desenvolver sobre os fenômenos do sexismo e heteronormatividade em âmbito organizacional na vida de mulheres lésbicas e bissexuais. A pretensão foi a de desenvolvimento da ligação entre tais fenômenos e vivências organizacionais de tais mulheres, de maneira a identificar possível correlação e aspectos que pudessem demonstrar potenciais prejuízos profissionais sofridos por elas. O estudo contou com a participação de 10 mulheres com diferentes experiências e profissões, as quais compartilharam situações ocorridas nas organizações de trabalho das quais fizeram parte.

A pesquisa foi do tipo qualitativa, baseada em entrevistas realizadas durante o mês de abril de 2024. As participantes do estudo foram selecionadas a partir da técnica *snowball*, no qual ocorreu convite aos participantes ditos como sementes, os quais indicaram outros possíveis participantes. As entrevistas tiveram duração média de 40 a 60 minutos e foram em sua maioria realizadas por meio eletrônico, através de *Whatsapp* e *Google Meet*. Apenas a primeira e terceira entrevistas ocorreram de maneira presencial.

O conteúdo das perguntas realizadas às participantes versou sobre tratamento recebido em ambiente organizacional, relacionamentos com colegas de trabalho, possíveis situações de discriminação por orientação sexual ou gênero, políticas organizacionais voltadas para a diversidade e sua efetividade, e percepções das entrevistadas sobre como se sentiam sendo mulheres fora da heterossexualidade nas organizações das quais fizeram parte. As perguntas buscaram identificar possíveis situações em ambiente organizacional que pudessem ter relação com os fenômenos do sexismo e heteronormatividade e como era a percepção de tais mulheres sobre suas experiências em ambiente laboral.

Durante as entrevistas foram solicitados também dados relacionados a nível de escolaridade, ocupação atual e anteriores, qual a formação, cidade que reside atualmente, ramo das organizações nas quais trabalhou. Nomes de empresas chegaram a ser citados pelas participantes, mas durante o texto da pesquisa foram omitidos, tendo sido as empresas identificadas por letras como X ou Y, além de serem citados apenas os ramos de atuação de tais

empresas. Nomes das participantes também não foram citados como forma de manter o anonimato, tendo cada uma sido identificada durante o estudo pela letra E de entrevistada, seguida do número conforme a ordem de entrevista.

O perfil das participantes consistiu em mulheres com idade entre 26 e 44 anos, sendo a quinta, nona e décima entrevistadas da cidade de São Paulo e as demais moradoras da cidade do Rio de Janeiro. Dos sujeitos de pesquisa, 6 se identificam como lésbicas e 4 como bissexuais. A escolaridade das entrevistadas compreendia desde graduação incompleta a doutorado incompleto. Os ramos de atuação de tais mulheres compreenderam organizações de tecnologia de informação, varejo, publicidade, saúde e direito. Os perfis diversos das entrevistadas enriqueceram a pesquisa pois foram narrados fatos sob diferentes perspectivas de profissionais de diferentes áreas.

Ao final da pesquisa e partir de análise de falas das entrevistadas foi possível notar que sexismo e heteronormatividade ainda estão profunda e estruturalmente presentes nas organizações e podem, em diversos aspectos, serem prejudiciais ao pleno desenvolvimento organizacional e profissional de tais mulheres. O sexismo pode ser visto em diversas situações narradas como tratamento diferenciado recebido, menosprezo pelo trabalho de mulheres, as quais são desacreditadas como capazes de realizar trabalho técnico de qualidade, além da dificuldade de ascensão que pode vir a ser encontrada em tais organizações. Já a heteronormatividade se coloca quando mulheres lésbicas ou bissexuais enfrentam comentários embasados em preconceito devido à sua orientação sexual, possíveis dificuldades de contratação enfrentadas, e medo de expor sua sexualidade por considerarem serem passíveis de sofrer algum tipo de retaliação, agressão ou violência. Tais aspectos podem prejudicar mulheres lésbicas e bissexuais devido ao fato de elas se distanciarem da ideia de trabalhador ou figura ideal, geralmente representada por um homem hétero, o que impacta sua trajetória profissional por não estarem devidamente alinhadas com o perfil esperado pelas organizações, o qual é altamente embasado na masculinidade e estereótipos de gênero. Além disso, na maioria das falas houve menção a um sentimento de necessidade ligado à performance de estereótipos de gênero e características consideradas como femininas como uma maneira de enfrentar discriminações, as quais possuem potencial de se tornar ainda mais contundentes contra aquelas que não o fazem. Tais mulheres estudadas, portanto, podem sofrer com duplo preconceito em ambiente organizacional sobre seu gênero e sua orientação sexual, os quais parecem sempre presentes, ainda que cada uma delas experiencie tais fenômenos de maneiras variadas.

Apesar de a pesquisa não pretender a generalização de resultados, em nível gerencial os achados podem ser importantes para levar a questionamentos sobre o quão profundos são os ideais sexistas e heteronormativos nas organizações e como afetam o público-alvo da pesquisa. Além

disso, atenta para a importância de se pensar futuramente sobre quais possíveis alternativas para lidar com as questões que emergem a partir de tais fenômenos. Dadas as particularidades de vivências de mulheres lésbicas e bissexuais nas organizações, se torna interessante a análise com relação às necessidades que tal público apresenta, a qual diferem da realidade de outras pessoas da sigla LGBT. Com relação a ações organizacionais sobre diversidade, as entrevistadas apontam entender a importância da existência, mas percebem que ainda não são o suficiente, além de algumas considerarem que não passa de apenas discurso. Diante disso, os fatos narrados, portanto, podem servir para que sejam repensadas políticas de diversidade aplicadas nas organizações e análise sobre sua verdadeira efetividade, em específico para mulheres lésbicas e bissexuais. Em nível social e acadêmico, é importante o estabelecimento e desenvolvimento de estudos que abordem questões ligadas à vivência de mulheres como maneira de retirar o foco androcêntrico da produção de conhecimento e como maneira de proporcionar oportunidade de que mulheres sejam ouvidas com relação a experiências de suas vidas. O estudo realizado também proporciona chamar a atenção para dificuldades duplas a que tais mulheres estão submetidas, uma vez que a discriminação que sofrem advém tanto do seu gênero como da orientação sexual.

Como já mencionado anteriormente, os resultados do presente estudo não são passíveis de generalização, uma vez que se referem especificamente às entrevistadas e experiências compartilhadas por elas, de forma que pode ser considerado válida a expansão de investigações em contextos distintos com intuito de refletir mais amplamente sobre a temática. Assim sendo, para estudos futuros são sugeridos: expansão da pesquisa para demais cidades e estados do país; análise interseccional sobre o grupo pesquisado; expansão do estudo de forma a envolver mulheres com amplitude de idades maior, uma vez que a maioria das entrevistadas estava na faixa etária compreendida entre 26 e 36 anos.

Como limitação do estudo pode ser apontado a região geográfica reduzida, de forma a ser possível concluir que as realidades narradas por tais mulheres não necessariamente representam o restante de experiências de demais trabalhadoras de outras partes geográficas do país. Além disso podem ser apontados como limitações o fato de o estudo não ter tido como foco questões raciais e de classe, pontos os quais poderiam ser explorados em estudos futuros. Outro ponto a ser destacado é o tamanho da amostra, o qual não é capaz de demonstrar a totalidade de experiências majoritárias do público estudado.

Por fim, é esperado que o estudo represente uma contribuição para a expansão de pesquisas que tratem especificamente sobre desafios enfrentados por mulheres fora da heterossexualidade em âmbito organizacional, a partir do ponto de vista delas, de forma que futuramente sejam desenvolvidos novos estudos sobre a temática tratada.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAMO, Laís Wendel. A inserção da mulher no mercado de trabalho: uma força de trabalho secundária? 2007. 327p. Tese (Doutorado em Sociologia) - Faculdade de Filosofia, Letras e ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.

ALMEIDA, Gláucia; HEILBORN, Maria Luiza. NÃO SOMOS MULHERES GAYS: Identidade lésbica na visão de ativistas brasileiras. *Revista Gênero*, v. 9, n. 1, p.225-249,2008.

ALVES, L. N. Hegemonia heterossexista, lutas antipatriarcais e partido político: introdução ao debate teórico. *Cadernos Cemarx*, Campinas, SP, n. 10, p. 221–240, 2018

ALVES, R. L. V.; ALVES, B. E. R.; FERREIRA, D. T. P. (R)Existência lésbica: entre conceitos, panoramas e percursos. *Rebeh*, Redenção, v. 2, n. 4, p. 103-107, 2019.

ALVES, Natalia Fernandes Teixeira; MAIA, Luciana Maria; LIMA, Luiza Barbosa Porto; SOUZA, Luana Elayne Cunha de; OLIVEIRA, Iara Andrade de; GOMES, Ágatha Aila Amábili de Meneses. Mulheres no Contexto de Trabalho: Representações Sociais a partir da Orientação Sexual. *Estudos e Pesquisas em Psicologia*, [S. l.], v. 20, n. 2, p. 421–441, 2020.

AMATO, B.; GOMES, A.B.; MOREIRA, M. R.D.A.. EU NÃO SOU O HOMEM DA RELAÇÃO: ressignificação BUTCH como operação política, agenciamento pós-humano e transprodução de feminilidade. *Communitas*, [S. l.], v. 5, n. 9, p. 110–126, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufac.br/index.php/COMMUNITAS/article/view/4607>. Acesso em: 20 maio. 2024.

AMBONI, V. Trabalho e educação na reprodução social do homem. *Germinal: marxismo e educação em debate*, [S. l.], v. 11, n. 1, p. 245–253, 2019. DOI: 10.9771/gmed.v11i1.25615. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/revistagerminal/article/view/25615>. Acesso em: 22 jul. 2024.

ANTRA/ ABGLT. Mortes e Violências contra LGBTI+ no Brasil Mortes e violências contra LGBTI+ no Brasil: Dossiê 2022. *Acontece Arte e Política LGBTI+*; ANTRA (Associação Nacional de Travestis e Transexuais); ABGLT (Associação Brasileira de Lésbicas, Gays, Bissexuais, Travestis, Transexuais e Intersexos). Florianópolis, SC: Acontece, ANTRA, ABGLT, 2023.

ANDRADE, Jeferson Silva de; ALVES, Marielza Barbosa; SILVA, Adail Marcos Lima da. Análise da percepção das mulheres quanto ao seu crescimento e desenvolvimento no mercado de trabalho: um estudo comparativo entre mulheres empregadas em diferentes segmentos de Campina Grande/PB. *SEGET Simpósio de excelência em gestão e tecnologia*, 2015.

ANTUNES, R. *Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho*. 12. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

ARAÚJO, Jailton Macena de. Conteúdo jurídico do valor social do trabalho: pressupostos normativo-constitucionais da complementariedade entre o direito do trabalho e o direito ao trabalho. *Revista de Direito da Cidade*, [S. l.], v. 11, n. 2, p. 783–807, 2020. DOI:

10.12957/rdc.2019.37535. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/rdc/article/view/37535>. Acesso em: 4 jun. 2024.

BACELAR, Ananda Silveira; CAMPOS, Alyce Cardoso; CAPPELLE, Mônica Carvalho Alves; CARVALHO, Flaviana Andrade de Pádua; REZENDE, Daniel Carvalho. CARREIRAS FEMININAS: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA SOBRE TRAJETÓRIAS PROFISSIONAIS. RECAPE-Revista de Carreira e Pessoas. V.11, n.2, p. 201-217, 2021.

BARATA, Rita Barradas. Como e Por Que as Desigualdades Sociais Fazem Mal à Saúde. Coleção Temas em Saúde. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2009. 120 p.

BARDIN, Laurence. Análise conteúdo. Edições 70, Lisboa: Portugal, 2021.

BATALHA, Gláucia Fernanda Oliveira Martins. Orientação sexual e discriminação no ambiente laboral. Revista de Direito Internacional, Brasília, v. 10, n. 2, p. 370-383, 2013.

BASTOS, Marta Maria. A REPRESENTAÇÃO DO CORPO LÉSBICO OU BISSEXUAL NA LITERATURA BRASILEIRA. Mediação, v. 15, n. 2, p. 57-67, jul.-dez. 2020

BEAGAN BL, BIZZETH S, PRIDE T, SIBBALD K. LGBTQ+ identity concealment and disclosure within the (heteronormative) health professions: “Do I? Do I not? And what are the potential consequences?” SSM—Qual Res Health. V.2, 2022.

BELL, Emma; BRYMAN, Alan; HARLEY, Bill. Business Research Methods. Reino Unido: Oxford University Press, 2019.

BENTO, B.. A Reinvenção do Corpo: Sexualidade e Gênero na Experiência Transexual. Editora Devires: Salvador, BA, 2017.

BIERNACKI, P., & WALDORF, D. Snowball Sampling: Problems and Techniques of Chain Referral Sampling. Sociological Methods & Research, v.10, n.2, p.141–163, 1981.

BOCKORNI, B. R. S.; GOMES, A. F. A amostragem em snowball (bola de neve) em uma pesquisa qualitativa no campo da administração. Revista de Ciências Empresariais da UNIPAR, Umuarama, v. 22, n. 1, p. 105-117, jan./jun. 2021.

BONALUME, Claudia Regina; TAVARES, Marie Luce; ISAYAMA, Hélder Ferreira; STOPPA, Edmur Antonio. Mulheres, trabalho e lazer no Brasil: entre tempos, gostos, desejos e a fruição de um direito. Revista Estudos Feministas, [S. l.], v. 31, n. 2, 2023. DOI: 10.1590/1806-9584-2023v31n283799. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/ref/article/view/83799>. Acesso em: 7 fev. 2024.

BORILLO, D. Homofobia: história e crítica de um preconceito. Belo Horizonte, MG: Autêntica Editora, 2010.

BROSIN, Danuska. TOKARSKI, Laís. Do gênero à norma: contribuições de Judith Butler para a filosofia política feminista. Revista Gênero, v. 18, n. 1, p. 98-118, 2017.

BROWNE, Kath. Snowball sampling: using social networks to research non-heterosexual women. International journal of social research methodology, v. 8, n. 1, p. 47-60, 2005.

BURIGO, Joanna. Patriarcado, gênero, feminismo. Porto Alegre, Zouk, 246p, 1 ed., 2022.

BUTLER, Judith. Desfazendo gênero. São Paulo: Editora Unesp, 2022.

BUTLER, Judith P. Problemas de gênero: feminismo e subversão da identidade. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2018.

BUTLER, Judith. Quem tem medo de gênero? São Paulo: Boitempo, 1 ed., 2024.

CAPRONI NETO, Henrique Luiz. O que gays e lésbicas dizem sobre empresas e diversidade? Cad. Gên. Tecnol., Curitiba, v. 13, n. 42, p. 281-296, jul./dez., 2020.

CAPRONI NETO, H. L.; FONSECA, L. A. Discutindo homofobia nas organizações e no trabalho. Revista Espaço Acadêmico, v. 14, n. 161, p. 01-10, 2014.

CAPRONI NETO, Henrique Luiz; BICALHO, Renata de Almeida. VIOLÊNCIA SIMBÓLICA, LESBOFOBIA E TRABALHO: UM ESTUDO EM JUIZ DE FORA. HOLOS, [S. l.], v. 4, p. 249–265, 2017. Disponível em: <https://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/5871>. Acesso em: 4 dez. 2023.

CAPRONI NETO, H. L.; SARAIVA, L. A. S. Masculinidades, Trabalho e Reprodução de Preconceitos: Um Estudo com Trabalhadores Gays, Lésbicas e Bissexuais. Revista de Administração IMED, v. 8, n. 1, p. 191-215, 2018.

CAPRONI NETO, H.L. ; SILVA, A.N. ; SARAIVA, L.A.S .Desenhando o Mundo Ideal e Mundo Real: um estudo sobre lésbicas, trabalho e inserção social ; R. Ci. Hum., v. 48, n. 2, p. 303-328, jul-dez 2014.

CARRIERI, A. P.; SOUZA, E. M.; AGUIAR, A. R. C. Trabalho, violência e sexualidade: estudo de lésbicas, travestis e transexuais. Revista de Administração Contemporânea, v. 18, n. 1, p. 78-95, 2014.

CASTRO, Amanda Mota Angelo; EGGERT, Edla. EPISTEMOLOGIA FEMINISTA: A PESQUISA COM MULHERES EM FOCO. V CINFE Congresso internacional de filosofia e educação, 2010. Disponível em: [efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.ucs.br/ucs/eventos/cinfe/artigos/arquivos/eixo_tematico10/EPISTEMOLOGIA%20FEMINISTA%20A%20PESQUISA%20COM%20MULHERES%20EM%20FOCO.PDF](https://www.ucs.br/ucs/eventos/cinfe/artigos/arquivos/eixo_tematico10/EPISTEMOLOGIA%20FEMINISTA%20A%20PESQUISA%20COM%20MULHERES%20EM%20FOCO.PDF) >. Acesso em: 19 jan. 24

CASTRO, B. Feminizando chefias? Uma análise da dinâmica da divisão sexual do trabalho no setor de TI. Revista da ABET, [S. l.], v. 17, n. 1, 2018.

CASTRO, Roney Polato de. "O homem pode tudo" ... "A mulher é um sexo inferior!" ...: discutindo sexismo, machismo e violência contra as mulheres na formação em pedagogia. Simpósio internacional de Educação Sexual: Feminismos, identidades de gênero e políticas públicas, 2015.

CASTRO, B.; STADUTO, J. A. R.; KRETER, A. C. M. N. Diferenças salariais por ocupações entre homens e mulheres no Brasil. Gestão & Regionalidade, v. 38, n. 114, p. 5-22, 2022.

CARVALHO SILVA, C. R.; SILVA FRANCO, D. DIVERSIDADE EM FOCO: UMA ANÁLISE CRÍTICA A PARTIR DE UM SITE POPULAR SOBRE ADMINISTRAÇÃO. Caderno de Administração, v. 30, n. 1, p. 31-46, 21 jul. 2022.

CHAI, C. G.; SANTOS, J. P. dos; CHAVES, D. G. VIOLÊNCIA INSTITUCIONAL CONTRA A MULHER: O PODER JUDICIÁRIO, DE PRETENSO PROTETOR A EFETIVO AGRESSOR. Revista Eletrônica do Curso de Direito da UFSM, [S. l.], v. 13, n. 2, p. 640–665, 2018. DOI: 10.5902/1981369429538. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/revistadireito/article/view/29538>. Acesso em: 27 nov. 2023.

COHEN, Cathy J. Punks, Bulldaggers, and Welfare Queens: the radical potential of queer politics. GLQ. vol.3, p.437-465,1997.

COLLING, L. O cigarro. In: Que os outros sejam o normal: tensões entre movimento LGBT e ativismo queer. Salvador: EDUFBA, p. 237-248,2015.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. Métodos de pesquisa em administração. 10.ed. Porto Alegre: Bookman, 2011

COSTA, B. R. L. Bola de Neve Virtual: O Uso das Redes Sociais Virtuais no Processo de Coleta de Dados de uma Pesquisa Científica. Revista Interdisciplinar de Gestão Social, [S. l.], v. 7, n. 1, 2018. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/rigs/article/view/24649>. Acesso em: 7 fev. 2024.

COSTA, C. A.; GONÇALVES, C. dos S.; OLIVEIRA, V. F. de. Somos muitas e somos diversas: : visibilidade das experiências lésbicas plurais. Revista Periódicos, [S. l.], v. 1, n. 17, p. 189–208, 2022. DOI: 10.9771/peri.v1i17.45686. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/revistaperiodicos/article/view/45686>. Acesso em: 16 out. 2023.

CRUZ, Marcus Vinicius Gonçalves; OLIVEIRA, Diogo Jorge. Gerenciamento da Diversidade como Práticas e Processos de Gestão de Pessoas na Administração Pública. V ENEPCP Encontro Nacional de Ensino e Pesquisa do Campo de Públicas, 2023.

CZAPLA, P. As derivas do sistema sexo/gênero: do corpo-inscrição ao corpo-manifesto. Revista Brasileira de Estudos da Homocultura, [S. l.], v. 2, n. 8, 2020. DOI: 10.31560/2595-3206.2019.8.10176. Disponível em: <https://periodicoscientificos.ufmt.br/ojs/index.php/rebeh/article/view/10176>. Acesso em: 15 jan. 2024.

DAVI, E. H. D.; QUEIROZ DE SANTANA, C. MUNDO-VIDA DE MULHERES BISSEXUAIS: uma compreensão fenomenológica-existencial. Revista Ciências Humanas, [S. l.], v. 14, n. 1, 2021. DOI: 10.32813/2179-1120.2021.v14.n1.a710. Disponível em: <https://www.rchunitau.com.br/index.php/rch/article/view/710>. Acesso em: 13 dez. 2023.

DE ALMEIDA CARVALHO, T. H.; FERREIRA DE ARAÚJO, D. A heterossexualidade compulsória e a estilização do corpo à luz do pensamento de Judith Butler. CSOnline - REVISTA ELETRÔNICA DE CIÊNCIAS SOCIAIS, [S. l.], n. 34, p. 151–172, 2022. DOI:

10.34019/1981-2140.2021.33586. Disponível em:

<https://periodicos.ufjf.br/index.php/csonline/article/view/33586>. Acesso em: 7 fev. 2024.

DE SOUZA, D. C.; HONORATO, E. J. S.; BEIRAS, A. Discriminação contra homossexuais no mercado de trabalho: revisão da literatura. *PSI UNISC*, v. 5, n. 1, p. 127-143, 5 jan. 2021.

DINIZ, Ana Paula Rodrigues; CARRIERI, Alexandre de Pádua; GANDRA, Gislaine; BICALHO, Renata de Almeida. *POLÍTICAS DE DIVERSIDADE NAS ORGANIZAÇÕES: AS RELAÇÕES DE TRABALHO COMENTADAS POR TRABALHADORES HOMOSSEXUAIS*. *Revista Economia & Gestão*, v. 13, n. 31, jan./abr. 2013.

EGGERT, Edla; SILVA, Márcia Alves da; DELLA LIBERA, Aline Lemos da Cunha. Dos fios que se interpenetram na tecelagem: um conceito para os estudos feministas. *Rev. Estud. Fem.*, Florianópolis, v. 30, n. 2, 2022.

ENGELMANN, Andressa Marianne Salles; KUCH, Isabelle Elisandra. Práticas culturais heteronormativas e suas repercussões na clínica analítico-comportamental: um relato de caso. *Revista Perspectivas*, Ed. Especial: Estresse de Minorias pp.157-169, 2022.

FALQUET, J. Romper o tabu da heterossexualidade: contribuições da lesbianidade como movimento social e teoria política. *Cadernos de Crítica Feminista*, Recife, v. 6, n. 5, p. 8-31, 2012. Disponível em: <https://bit.ly/3xYHrAL>. Acesso em: 4 nov. 2020.

FERREIRA, A. C. *DIREITO E DESIGUALDADES: a dupla legalidade e o efeito Mateus*. *Confluências | Revista Interdisciplinar de Sociologia e Direito*, v. 25, n. 3, p. 212-229, 1 dez. 2023.

FERRARI, M. A.; SARAIVA, S. P. Dossiê 41 – Mulheres e Feminismos: mundo do trabalho, organizações e sociedade. *Organicom*, [S. l.], v. 20, n. 41, p. 11-16, 2023. DOI: 10.11606/issn.2238-2593.organicom.2023.209630. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/209630>. Acesso em: 12 out. 2023.

FERREIRA, Maria Cristina. Sexismo hostil e benevolente: inter-relações e diferenças de gênero. *Temas psicol.*, Ribeirão Preto, v. 12, n. 2, p. 119-126, 2004.

FERREIRA, Sérgio Rodrigo. A respeito da categoria (trans/cis) gênero: a representação da identidade de gênero e a cisgeneridade compulsória. Dossiê: Apropriações e ressignificações na arte e no pensamento – <https://revistaecopos.eco.ufrj.br/> ISSN 2175-8689 – v. 24, n. 3, 2021. DOI: 10.29146/ecopos.v24i3.27576.

FIRMINO, Flávio Henrique.; PORCHAT, Patrícia. Feminismo, identidade e gênero em Judith Butler: apontamentos a partir de “problemas de gênero”. *Doxa: Rev. Bras. Psicol. Educ.*, Araraquara, v.19, n.1, p. 51-61, jan./ jun. 2017. ISSN: 1413-2060.

FLANDERS, C. E. Bisexuality, social identity, and well-being: An exploratory study. *Sexualities*, v.19, n.5-6, p. 497–516, 2016.

FLANDERS, C. E. Under the Bisexual Umbrella: Diversity of Identity and Experience. *Journal of Bisexuality*, v.17, n.1, p.1–6, 2017.

- FLANDERS, C. E., LEBRETON, M., & ROBINSON, M. Bisexual women's experience of microaggressions and microaffirmations: A community-based, mixed-methods scale development project. *Archives of Sexual Behavior*, v.48, n.1, p.143–158,2019.
- FLEURY, M. T. L. Gerenciando a diversidade cultural: experiência de empresas brasileiras. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 40, n. 3, p. 18-25, jul./set 2000.
- FOLLADOR, Silvia Rodrigues. {reprograma}: gênero e tecnologia em um estudo de caso preliminar. *Revista Estudos Feministas*, [S. l.], v. 29, n. 1, 2021. DOI: 10.1590/1806-9584-2020v29n167314. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/ref/article/view/67314>. Acesso em: 15 jul. 2024.
- FOUCAULT, Michel. *História da sexualidade I: A vontade de saber*. 16 ed.Rio de Janeiro/São Paulo:Paz e terra,2023.
- FOUCAULT,Michel. *Microfísica do poder*.15 ed.Rio de Janeiro/São Paulo:Paz e terra,2023.
- FRANCO, D. S.; MAGALHÃES, A. F.; PAIVA, K. C. M.; SARAIVA, L. A. S. Entre a Inserção e a Inclusão de Minorias nas Organizações: Uma Análise Crítica sob o Olhar de Jovens Trabalhadores. *Revista Economia & Gestão*, v. 17, n. 48, p. 43-61, 2017.
- FREITAS, Rafaela V., MENDES, Bárbara G., & PRADO, Marco A. M. Corporalidades e diversidade de gênero/sexualidade: a gestão ético-política entre instituições, ideologias e subjetividade. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, v.9, n.26, p.826-847,2022.
- FREITAS, Marcel de Almeida. PERFORMANCES E PROBLEMAS DE GÊNERO, JUDITH BUTLER. *GÊNERO*. Niterói, v.18, n.2, p.228-234,2018.
- GARELICK, A. S., FILIP-CRAWFORD, G., VARLEY, A. H., NAGOSHI, C. T., NAGOSHI, J. L., & EVANS, R. Beyond the Binary: Exploring the Role of Ambiguity in Biphobia and Transphobia. *Journal of Bisexuality*, p.1–18,2017.
- GÓMEZ, J. P. P., & ARENAS, Y. Development of Bisexual Identity. *Ciência & Saúde Coletiva*, v.24, n.5, p.1669–1678,2019.
- GROSGOUEL, R. A estrutura do conhecimento nas universidades ocidentalizadas: racismo/sexismo epistêmico e os quatro genocídios/epistemicídios do longo século XVI. *Sociedade e Estado*, [S. l.], v. 31, n. 1, p. 25–49, 2016
- GUIMARÃES ALVES, I.; ESPÍNDULA MOREIRA, L.; MÁXIMO PRADO, M. A. Saúde de Mulheres Lésbicas e Bissexuais: Política, Movimento e Heteronormatividade. *Revista Psicologia E Saúde*, v.12, n.3, 145-161,2020.
- HANDCOCK, M. S.; GILE, K. J. On the Concept of Snowball Sampling. *Sociological Methodology*, v. 41, n. 1, p. 367-371, ago. 2011.
- HAUSSMANN, D. C. S.; VOGT, M.; HEIN, N.; SILVA, M. Z. Desigualdades de Gênero no Mercado de Trabalho Brasileiro: Uma Análise na Área de Ciências Sociais Aplicadas. *Enfoque Reflexão Contábil*, v. 37, n. 3, p. 129-148, 2018.

HIRATA, H. Gênero, patriarcado, trabalho e classe. *Revista Trabalho Necessário*, v. 16, n. 29, p. 14-27, 13 jun. 2018.

HIRATA, H.; KERGOAT, D. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, v. 37, n. 132, p. 595–609, 2007. Disponível em: <https://publicacoes.fcc.org.br/cp/article/view/344>. Acesso em: 7 fev. 2024.

HRYNIEWICZ, L. G. C.; VIANNA, M. A. Mulheres em Posição de Liderança: Obstáculos e Expectativas de Gênero em Cargos Gerenciais. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 16, n. 3, p. 331-344, 2018.

KELLY, M., CARATHERS, J., & KADE, T. Beyond Tolerance: Policies, Practices, and Ideologies of Queer-Friendly Workplaces. *Sexuality Research and Social Policy*, 2020.

IBGE. Censo Demográfico 2022: População por idade e sexo; Resultados do universo Brasil; Grandes Regiões e Unidades da Federação. 2023. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/22827-censo-demografico-2022.html>> Acesso em: 07 fev. 24

IBGE. Estatísticas de Gênero Indicadores sociais das mulheres no Brasil Estudos e Pesquisas. Informação Demográfica e Socioeconômica, n.38,2024.

IBGE. Estatísticas de Gênero Indicadores sociais das mulheres no Brasil Estudos e Pesquisas. Informação Demográfica e Socioeconômica, n.38,2. ed,2021.

IBGE. Gender Statistics Social indicators for women in Brazil. *Studies and Research , Demographic and Socioeconomic Information* , n.38,2018. Disponível em :<<https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=2101581>> Acesso em: 19 jan. 2024

IBGE. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua Terceiro Trimestre de 2023, JUL.- SET/ 2023. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=72421> Acesso em:07 fev.24

IBGE. Estatísticas de Gênero Indicadores sociais das mulheres no Brasil Estudos e Pesquisas. Informação Demográfica e Socioeconômica, n.38,2024.

IBGE. Estatísticas de Gênero Indicadores sociais das mulheres no Brasil Estudos e Pesquisas. Informação Demográfica e Socioeconômica, n.38,2. ed,2021.

IBGE. Panorama, 2021. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/tj/rio-de-janeiro/panorama>> Acesso em: 15 abr. 24.

IRIGARAY, H. A. R. Implicações do Comportamento Heterossexista da Chefia no Ambiente de Trabalho. *Revista ADM.MADE*, v. 24, n. 3, p. 1-13, 2020.

IRIGARAY, H. A. R.; FREITAS, M. E. Sexualidade e organizações: estudo sobre lésbicas no ambiente de trabalho. *Organizações & Sociedade*, v. 18, n. 59, art. 3, p. 625-641, 2011.

IRIGARAY, H. A. R; VERGARA, S. C. Mulheres no ambiente de trabalho: abrindo o pacote “gênero”. In: EnANPAD, 33., São Paulo, 19-23 set. 2009. Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, São Paulo: ANPAD, 2009.

IRINEU, B. A.; OLIVEIRA, B. A. UM BALANÇO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE TRABALHO, EMPREGO E RENDA PARA A POPULAÇÃO LGBT NO BRASIL E NA ARGENTINA (2004-2014). Revista Direitos Humanos e Democracia, [S. l.], v. 8, n. 16, p. 40–55, 2020.

JACKSON, S. Interchanges: Gender, sexuality and heterosexuality: The complexity (and limits) of heteronormativity. Feminist Theory, v.7, n.1, p.105–121, 2006.

JAEGER, Melissa Bittencourt; LONGHINI, Geni Nuñez; OLIVEIRA, João Manuel de; TONELI, Maria Juracy Filgueiras. Bissexualidade, bifobia e monossexismo: problematizando enquadramentos. Periódicos: Revista de estudos indisciplinados em gêneros e sexualidades, Salvador, v. 2, ed. 11, mai-out. 2019. Disponível em :< <https://periodicos.ufba.br/index.php/revistaperiodicos/article/view/28011> > Acesso em: 25jan24

JESUS, Jaqueline Gomes de. Orientações sobre a população transgênero: conceitos e termos. Brasília: Autor, 24p., 2012.

JITSUMORI, C. I. de O.; MACEDO, Y. M.; OSÓRIO, A. C. do N. A heteronormatividade desafiada no espaço escolar pelo jogo do corpo trans. Educação em Análise, Londrina, v. 8, n. 1, p. 246–267, 2023. DOI: 10.5433/1984-7939.2023v8n1p246. Disponível em: <https://ojs.uel.br/revistas/uel/index.php/educanalise/article/view/47120>. Acesso em: 15 dez. 2023.

KELLY, M., CARATHERS, J., & KADE, T. Beyond Tolerance: Policies, Practices, and Ideologies of Queer-Friendly Workplaces. Sexuality Research and Social Policy, 2020.

KETZER, Patricia. Como pensar uma Epistemologia Feminista? Surgimento, repercussões e problematizações. Argumentos Revista de Filosofia, Fortaleza, ano 9, n. 18, p. 95-106, jul./dez. 2017.

LAGE, M. L. da C.; SOUZA, E. M. de. DA CABEÇA AOS PÉS: RACISMO E SEXISMO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL. Revista de Gestão Social e Ambiental, São Paulo (SP), p. 55–72, 2017. DOI: 10.24857/rgsa.v0i0.1378. Disponível em: <https://rgsa.emnuvens.com.br/rgsa/article/view/1378>. Acesso em: 23 sep. 2023

LEONEL, Vange. Lesbofobia. In: VENTURINI, Gustavo et al (org.). Diversidade sexual e homofobia no Brasil. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, p.89-96, 2011.

LERNER, Gerda. A criação do patriarcado: história da opressão das mulheres pelos homens. São Paulo, Cultrix, 2019.

LHOMOND, Brigitte. Sexualidade. In: HIRATA, H. et al (org.). Dicionário Crítico do Feminismo. Editora UNESP: São Paulo, p.231-235, 2009.

LIGA BRASILEIRA DE LÉSBICAS (LBL); ASSOCIAÇÃO LÉSBICA FEMINISTA DE BRASÍLIA (ALFB). Coturno de Vênus.I LesboCenso Nacional:Mapeamento de Vivências Lésbicas no Brasil. Relatório Descritivo 1ª Etapa (2021-2022),2022.

LOBATO, L. S. Questões de gênero e o mundo do trabalho no ateliê de brinquedo de miriti. REVISTA GÊNERO, v.23, n.1, p.14-33, 2022.

LOPEZ, Felix; GUEDES, Erivelton. Três décadas de evolução do funcionalismo público no Brasil (1986-2017). Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), Brasília,2020.

LOURO, Guacira Lopes. Educação e docência: diversidade, gênero e sexualidade. Revista brasileira de pesquisa e formação docente,Form. Doc., Belo Horizonte,v. 03, n. 04, p. 62-70, jan./jul. 2011.

LOURO, Guacira Lopes. Gênero, sexualidade e educação. Uma perspectiva pós-estruturalista Guacira Lopes Louro - Petrópolis, RJ, Vozes, p. 14-36 ,1997.

LOURO, Guacira L. Os Estudos Queer e a Educação no Brasil: articulações, tensões, resistências. Contemporânea – Revista de Sociologia da UFSCar. São Carlos, v. 2, n. 2, jul-dez 2012, pp. 363-369

LÖWY,Ilana.Ciências e gênero. In: HIRATA, H. et al (org.). Dicionário Crítico do Feminismo. Editora UNESP: São Paulo, p.40-48,2009.

MADALOZZO,Regina; MARTINS,Sergio;LICO, Mariane Rizzo. Segregação ocupacional e hiato salarial entre os gêneros.Inper Working Paper,p.1-24,2015.

MADLENER, Francis; DINIS, Nilson Fernandes. A homossexualidade e a perspectiva foucaultiana. Revista do Departamento de Psicologia - UFF, v. 19 - n. 1, p. 49-60,2007. Disponível em: < <https://www.scielo.br/j/rdpsi/a/9HqVnvwqJYnV93psMwV48pL/> >Acesso em:19 jan. 24

MAGALHÃES, A. F.; ANDRADE, C. R.; SARAIVA, L. A. S. Inclusão de Minorias nas Organizações de Trabalho: Análise Semiótica de uma Estratégia de Recrutamento de uma Multinacional de Fast Food. Teoria e Prática em Administração, [S. l.], v. 7, n. 2, p. 12–35, 2017.

MAGALHÃES, A. F.; SARAIVA, L. A. S. Em defesa de uma concepção complexa de sujeito nos estudos organizacionais. Organizações & Sociedade, v. 29, n. 100, p. 20-50, 2022.

MAGALHÃES, Alex Fernandes; SARAIVA, Luiz Alex Silva. Superando a dicotomia sujeito x coletividade nas organizações. Revista de Ciências da Administração, [S. l.], v. 23, n. 60, p. 105–117, 2021. DOI: 10.5007/2175-8077.2021.e66403. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/66403>. Acesso em: 7 fev. 2024.

MARTINS, Gilberto de Andrade; PELISSARO, Joel. SOBRE CONCEITOS, DEFINIÇÕES E CONSTRUCTOS NAS CIÊNCIAS CONTÁBEIS. Revista Base (Administração e Contabilidade) da UNISINOS, vol. 2, núm. 2, mayo-agosto, 2005, pp. 78-84.

MATHIEU, Nicole-Claude. Sexo e gênero. In: HIRATA, H. et al (org.). Dicionário Crítico do Feminismo. Editora UNESP: São Paulo, p.222-231,2009.

MCFADDEN, C. Lesbian, gay, bisexual, and transgender careers and human resource development: A systematic literature review. *Human Resource Development Review*, V1,n2, 125-162,2015.

MEDEIROS, C. R. O.; SILVA, N. C. Homem de verdade: apelo a um ideal de masculinidade em propagandas de fast food. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, Belo Horizonte, v. 1, n. 2, p. 594-634, dez. 2014

MELO, M. C. O. L.; FARIA, V. S. P.; LOPES, A. L. M. Vivências Gerenciais sob Olhares de Mulheres Millennials. *Revista de Administração da Unimep*, v. 19, n. 1, p. 162-184, 2021.

MELO, H. P. DE; MORANDI, L. A DIVISÃO SEXUAL DO TRABALHO NO CONTEXTO DA PANDEMIA. *Revista Trabalho Necessário*, v. 19, n. 38, p. 105-125, 2021.

MENDONÇA, A. P. A.; ARAGÃO, C. A.S. .; BASTOS, E.M. .; DEL VECCHIO, R.C. ORIENTAÇÃO SEXUAL E INCLUSÃO NAS ORGANIZAÇÕES COM DIVERSIDADE CULTURAL. *Hegemonia*, [S. l.], n. 28, p. 20, 2019.

MENEZES, Moisés Santos de; OLIVEIRA, Antônio Carlos de; NASCIMENTO, Ana Paula Leite.Lgbt e mercado de trabalho: uma trajetória de preconceitos e discriminações. *Conquer-Conferência Internacional de Estudos Queer*,2018.

MGI- MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS. Atualização Anual Observatório de Pessoal: Perfil das Lideranças no Governo Federal e Recorte de Gênero Poder Executivo Federal. 2023. Disponível em: < <https://www.gov.br/servidor/pt-br/arquivos/RLPLiderancaGenerov.20230328.pdf> >Acesso em:23 jul. 24

MILTERSTEINER, R.K; OLIVEIRA, F.B.; HRYNIEWICZ, L.G.C.; SANT’ANNA, A.S.; MOURA, L.C. Liderança feminina: percepções, reflexões e desafios na administração pública. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 18, n. 2, p. 406–423, jun. 2020.

MIRANDA, A. R. A.; BORGES, C. L. P.; MOREIRA, L. B. Relação Indivíduo-Organização: Possibilidades de (Re)construção de Identidades. *PERSPECTIVA*, Erechim. v.36, n.134, p.95-108, 2012.

MOURÃO, I.F.T. Novos conceitos organizacionais e um questionamento sobre o uso instrumental do gênero rumo à complexa era do conhecimento. *Revista Gênero*, v.3, n.1, p.123-132,2002.

MORÉ, Carmen Leontina O. O. A “entrevista em profundidade” ou “semiestruturada”, no contexto da saúde Dilemas epistemológicos e desafios de sua construção e aplicação. In *Congresso Ibero-Americano de Investigação Qualitativa, CIAIQ2015 - Atas do CIAIQ 2015*, v. 3: Atas - Investigação Qualitativa nas Ciências Sociais, pp.126-131.

MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios. *Revista de Administração Contemporânea*, Maringá, v. 15, n. 4, p. 731–747, jul./ago. 2011.

MTE- MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. Mulheres recebem 19,4% a menos que os homens, aponta 1º Relatório de Transparência Salarial, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/noticias-e-conteudo/2024/Marco/mulheres-recebem-19-4-a-menos-que-os-homens-aponta-1o-relatorio-de-transparencia-salarial> Acesso em: 17 jul.24

NACCI, M. J. Sobre sexismo e estereótipos de gênero: publicidade e espelhos de representação social. *Organicom*, [S. l.], v. 20, n. 41, p. 148-161, 2023. DOI: 10.11606/issn.2238-2593.organicom.2023.201282. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/201282>. Acesso em: 13 jan. 2024.

NARDES, Larissa; GALLON, Shalimar; FRAGA, Aline Mendonça. GENDER WASHING: UMA ANÁLISE DA (IN)FORMALIDADE DAS POLÍTICAS E PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS EM PROL DA IGUALDADE DE GÊNERO NAS ORGANIZAÇÕES. *R. Adm. FACES Journal*, Belo Horizonte, v.22, n.1, p. 92-109, 2023. Disponível em: <http://revista.fumec.br/index.php/facesp/article/view/9707> Acesso em: 25 fev. 2024

NASCIMENTO, Paulo Tromboni. Organização: critérios para uma concepção crítica e objetiva. *CADERNOS EBAPE. BR*, Rio de Janeiro, v. 7, n. 4, 2009.

NASCIMENTO, Sara Diniz. PRECARIZAÇÃO DO TRABALHO FEMININO: A REALIDADE DAS MULHERES NO MUNDO DO TRABALHO. *Temporais*, Brasília (DF), ano 14, n. 28, p. 39-56, jul./dez. 2014.

NAVES, F. MÚLTIPLOS MOVIMENTOS, MÚLTIPLAS POSSIBILIDADES: REFLETINDO SOBRE AS RELAÇÕES ENTRE ADMINISTRAÇÃO E AS CIÊNCIAS SOCIAIS. *Administração: Ensino e Pesquisa*, v. 12, n. 2, p. 219-236, 30 jun. 2011.

NERY, N. N. DE F.; BRITO, T. R. DE S.; MARIANO, T. E.; BÚ, E. A.; PEREIRA, C. R. Scale of Sexual Prejudice Against Bisexuals: Evidence of Validity. *Psico-USF*, v. 28, n. 2, p.333-345, 2023.

OKA M; LAURENTI C. Entre sexo e gênero: um estudo bibliográfico-exploratório das ciências da saúde. *Saúde Soc.* V.27, n.1, p.238-51.2018.

OLIVEIRA, Renata C. A. Marketing patriarcal biopolítico na era digital: uma visada queer sobre a luta pela visibilidade sapatão no contexto do capitalismo comunicativo e da censura algorítmica. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, v.9, n.26, p.884-920, 2022.

PAES DE PAULA, A. P. Repensando os Estudos Organizacionais: Por uma Nova Teoria do Conhecimento. 1. ed. Rio de Janeiro: FGV Editora e FAPEMIG, 2015

PAGÈS, Max; BONETTI, Michel; GAULEJAC, Vincent; DESCENDRE, Daniel. O poder das organizações, São Paulo: Editora Atlas, 1987.

PANIZA, M. D. R. Entre a Emergência, a Submersão e o Silêncio: LGBT como Categoria de Pesquisa em Administração. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 18, n. 1, p. 13-27, 2020.

PARKER, C., SCOTT, S., & GEDDES, A..Snowball sampling. SAGE research methods foundations, 2019.

PATTO, Maria Helena Souza. Direitos humanos e desigualdade social. Ide,São Paulo, 2017, vol.39, n.63, pp. 185-197.

PAVELTCHUK, F. de O.; BORSA, J. C.; DAMÁSIO, B. F. Indicadores de bem-estar subjetivo e saúde mental em mulheres de diferentes orientações sexuais. Psico, [S. l.], v. 50, n. 3, p. e31616, 2019. DOI: 10.15448/1980-8623.2019.3.31616. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistapsico/article/view/31616>. Acesso em: 15 dez. 2023.

PEREIRA, A. S. L. S., DIAS, S. M. P. S., LIMA, T. J. S., SOUZA, L. E. C..As Crenças sobre a Homossexualidade e o Preconceito contra Homossexuais no Ambiente de Trabalho. Trends in Psychology, Temas em Psicologia, vol. 25, nº 2, 563-575,2017.

PERES, Milena Cristina Carneiro; SOARES, Suane Felipe;DIAS, Maria Clara. Dossiê sobre lesbofobia no Brasil: de 2014 até 2017. Rio de Janeiro: Livros Ilimitados, 2018.

PETRY, A. R.; MEYER, D. E. Transexualidade e heteronormatividade: algumas questões para a pesquisa. Textos & Contextos (Porto Alegre), [S. l.], v. 10, n. 1, p. 193–198, 2011. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/fass/article/view/7375>. Acesso em: 15 dez. 2023.

PITOMBEIRA, D.F.; OLIVEIRA, L.C.Pobreza e desigualdades sociais: tensões entre direitos, austeridade e suas implicações na atenção primária. Ciênc. saúde coletiva, 25,5, maio, 2020.

PIASON, Aline da Silva; STREY, Marlene Neves. Mulheres que amam mulheres: perspectivas acerca do processo de auto-reconhecimento e visibilidade social. Tematicas, Campinas, SP, v. 20, n. 40, p. 105–136, 2012.

POLICARPO, V. A vida sexual sob prova: impactos da vida profissional na construção da experiência sexual. Sociologia, Problemas e Práticas, v.89, p.133-157,2019.

POMPEU, S. L. E.; ROHM, R. H. D. Gerenciamento da Identidade e Estratégias de Enfrentamento da Discriminação no Trabalho Usadas por Mulheres Homossexuais. Revista ADM.MADE, v. 22, n. 3, p. 1-21, 2018.

POMPEU, S. L. E.; SOUZA, E. M. de. A Discriminação Homofóbica por meio do Humor: naturalização e manutenção da heteronormatividade no contexto organizacional. Organizações & Sociedade, [S. l.], v. 26, n. 91, 2019.

POMPEU, S. L. E.; SOUZA, E. M. de. A Produção Científica sobre Sexualidade nos Estudos Organizacionais: uma análise das publicações realizadas entre 2005 e 2014. Organizações & Sociedade, [S. l.], v. 25, n. 84, 2017.

PRADO, M.J.M.; JUNQUEIRA, R.D.Homofobia, hierarquização e humilhação social. In: Diversidade sexual e homofobia no Brasil .Organizadores: Gustavo Venturi, Vilma Bokany. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2011.

RIBEIRO, J.A.K.; SANTOS, A.L.P. Lésbicas e a interdição discursiva: uma análise do silêncio japonês acerca da sexualidade. *Revista Gênero*, v. 21, n.1,2020.

RICH, Adrienne. “Heterossexualidade compulsória e existência lésbica”. *Bagoas – Estudos Gays*, Natal, v. 4, n. 5, p. 17-44, nov. 2010.

RODRIGUES, Fabiana Alves. “Barreiras à efetivação da igualdade salarial de gênero no Brasil”. *Revista Estudos Feministas*, Florianópolis, v. 31, n. 1, e82532, 2023.

RODRIGUES ANTUNES, Luise; HENNIG SILVA, Andressa; FREDDO FLECK, Carolina; KARAGRIGORIOU GALANOS, Alikí. Podemos marcar um meet? Reflexões sobre os usos da entrevista não presencial como técnica de coleta de dados. *Revista Pesquisa Qualitativa*, [S. l.], v. 11, n. 27, p. 561–583, 2023. DOI: 10.33361/RPQ.2023.v.11.n.27.591. Disponível em: <https://editora.sepq.org.br/rpq/article/view/591>. Acesso em: 16 jan. 2024.

ROSENFELD, D. Heteronormativity and Homonormativity as Practical and Moral Resources. *Gender & Society*, v.23, n.5, p.617–638,2009.

RUBIN, Gayle. *POLÍTICAS DO SEXO*. São Paulo: Ubu Editora, 2017.

RIBEIRO RAFAGNIN, T; SALVI RAFAGNIN, M. S. O debate sobre a centralidade do trabalho. *Revista Eletrônica da Faculdade de Direito da Universidade Federal de Pelotas (UFPel) V02, N1, Jan-Jun,2016*.

SAMPAIO, Rafael Cardoso; SANCHEZ, Cristiane Sinimbu; MARIOTO, Djiovanni Jonas França; ARAUJO, Beatrice Cristina dos Santos; HERÉDIA, Larissa Helena Olivares; PAZ, Felipe Schwarzer; TIGRINHO, Camila Schiavon; SOUZA, Josiane Ribeiro de. Muita Bardin, pouca qualidade: uma avaliação sobre as análises de conteúdo qualitativas no Brasil. *Revista Pesquisa Qualitativa*, [S. l.], v. 10, n. 25, p. 464–494, 2022. DOI: 10.33361/RPQ.2022.v.10.n.25.547. Disponível em: <https://editora.sepq.org.br/rpq/article/view/547>. Acesso em: 30 maio. 2024.

SANTOS, E. A.O. O conceito de dispositivo de sexualidade na obra foucaultiana a vontade de saber. *Kalagatos*, [S. l.], v. 12, n. 24, p. 89–108, 2015.

SANTOS, Fernanda Farias dos; CABRAL, Cristiane da Silva. “MAS É SEXO?” SEXUALIDADE DE MULHERES LÉSBICAS E BISSEXUAIS NO CAMPO DA SAÚDE NO INÍCIO DO SÉCULO XXI. XI Congresso Internacional de Diversidade Sexual Etnicorracial e de Gênero – CINABETH, 2023.

SANTOS, D. C. dos; CASSANDRE, M. P. Lésbicas e relação de trabalho: análise da inserção no mercado profissional. *Revista Hipótese*, Bauru, v. 2, n. 3, p. 240–264, 2016. Disponível em: <https://revistahipotesse.editoraiberoamericana.com/revista/article/view/209>. Acesso em: 21 maio. 2024.

SANTOS DE OLIVEIRA, E. A.. O conceito de dispositivo de sexualidade na obra foucaultiana a vontade de saber. *Kalagatos*, [S. l.], v. 12, n. 24, p. 89–108, 2015. DOI: 10.23845/kalagatos.v12i24.6165. Disponível em: <https://revistas.uece.br/index.php/kalagatos/article/view/6165>. Acesso em: 19 jan. 2024.

SALDANHA, Inácio dos Santos; MONACO, Helena Motta; CRUZ, Beatriz Fragoso. BISEXUALIDADE, ATIVISMO E PRODUÇÃO DE SABERES: NOTAS INTRODUTÓRIAS SOBRE OS ESTUDOS E MOVIMENTOS BISEXUAIS. REVISTA ANÔMALAS, Catalão – GO, v.2, n.2, p. 139-159, 2022.

SALINO, Rita Estela; COVOLAN, Nadia Terezinha; PEREIRA, Pedro Paulo Gomes; SIGNORELLI, Marcos Claudio. Múltiplas Faces das Violências contra Mulheres Homossexuais e Bissexuais no Trabalho: Uma Abordagem de Pesquisa com Métodos Mistos. Revista Latino Americana de Geografia e Gênero, v. 9, n. 1, p. 177-194, 2018.

SCOTT, J. Gênero: uma categoria útil de análise histórica. Educação & Realidade, [S. l.], v. 20, n. 2, 2017.

SELVA, C. Gender and professional trajectories: management life stories. Academia Revista Latinoamericana de Administración, v.31, n.2, p. 378–391, 2018.

SERPE, C., BROWN, C., CRISS, S., LAMKINS, K., & WATSON, L.. Bisexual Women: Experiencing and Coping with Objectification, Prejudice, and Erasure. Journal of Bisexuality, p.1–37, 2020.

SERVA, M. Pragmatist analysis of organizations. RAE - Revista de Administração de Empresas, [S. l.], v. 63, n. 1, p. e2021–0563, 2022. DOI: 10.1590/S0034-759020230101. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rae/article/view/88538>. Acesso em: 7 fev. 2024.

SHAPIRO, F. R. (1985). Historical Notes on the Vocabulary of the Women's Movement. American Speech, V.60, n.1,3.

SILVA, Zuleide Paiva da; ARAUJO, Rosângela Janja Costa. Pensamento lésbico: uma ginga epistemológica contra-hegemônica. Revista Estudos Feministas, [S. l.], v. 29, n. 3, 2021. DOI: 10.1590/1806-9584-2021v29n382446. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/ref/article/view/82446>. Acesso em: 22 jul. 2024.

SILVA, D. W. G.; CASTRO, G. H. C.; SIQUEIRA, M. V. S. Ativismo LGBT Organizacional: Debate e Agenda de Pesquisa. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa, v. 20, n. 3, p. 434-462, 2021.

SILVA, Renan Antônio da, FERRAZ, Renato Ribeiro Nogueira. Cad. Gên. Tecnol., Curitiba, v. 13, n. 42, p. 33-44, jul./dez. 2020.

SILVA, Felipe Cazeiro da; SOUZA, Emilly Mel Fernandes de; BEZERRA, Marlos Alves. (Trans)tornando a norma cisgênera e derivados. Revista Estudos Feministas, Florianópolis, v.27, n.2, 2019.

SILVA, K.U; MEIRELES, J. Revisão integrativa da literatura sobre bissexualidade: Representações, invisibilidade e subjetividade. Mosaico: Estudos em Psicologia, Belo Horizonte, Brasil, v. 11, n. 1, p. 25–46, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/mosaico/article/view/37552>. Acesso em: 7 fev. 2024.

SILVA, Janaína Lima Penalva da; TAVARES, Francisco Mata Machado; OKADO, Lucas Toshiaki Archangelo. Um Tributo ao Patriarcado. Rev. Estudos Feministas, vol.31, n.1, 2023.

SILVEIRA, M. L. da; ALBERTON, A.; GHEDINI, T. Diversidade e inclusão nas Big Four: a abordagem dos vieses inconscientes. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, V 22,n3, 414-441,2023.

SIQUEIRA, Marcus Vinicius Soares; MEDEIROS, Bárbara Novaes; SILVA, Danuzio Weliton Gomes da; CASTRO, Gustavo Henrique Carvalho de. CIDADANIA SEXUAL NAS ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS: PROVOCações ACERCA DA ASCENSÃO DO IMAGINÁRIO POLÍTICO CONSERVADOR E A ADESÃO AO IDEÁRIO NEOLIBERAL ENTRE PESSOAS NÃO HETEROSSEXUAIS. *Revista Gestão e Planejamento*, Salvador, v. 23, p. 235-249, jan./dez. 2022.

SOUSA, José Raul de; SANTOS, Simone Cabral Marinho dos. Análise de conteúdo em pesquisa qualitativa: modo de pensar e de fazer. *Pesquisa e Debate em Educação*, Juiz de Fora: UFJF, v. 10, n. 2, p. 1396 - 1416, jul. – dez, 2020.

SOUZA, L. H. B.L Trabalho e diversidade sexual e de gênero: dilemas entre a inserção econômica e social no mercado de trabalho e as estratégias de sobrevivência da população LGBT. *Revista Brasileira de Estudos da Homocultura*, [S. l.], v. 3, n. 10, p. 252–275, 2020. DOI: 10.31560/2595-3206.2020.10.10443. Disponível em: <https://periodicoscientificos.ufmt.br/ojs/index.php/rebeh/article/view/10443>. Acesso em: 20 maio. 2024.

SOUZA, E. M.; CORVINO, M. M. F.; LOPES, B. C. Uma análise dos estudos sobre o feminino e as mulheres na área da Administração: a produção científica brasileira entre 2000 a 2010. *Organizações & Sociedade*, v. 20, n. 67, p. 603-621, 2013.

SOUZA, M. D.; FERRAZ, D. L. S.; FERRAZ, J. M. As Mulheres Conforme a Administração: Uma Ciência para a Manutenção da Opressão e da Exploração? *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, v. 20, n. 3, p. 509-534, 2021.

SULIANO, D.; IRFFI, G.; RÊGO DE SÁ BARRETO, A. B. Orientação sexual e seus efeitos no mercado de trabalho: um estudo com base na técnica de revisão sistemática. *Revista Brasileira de Estudos de População*, [S. l.], v. 39, p. 1–29, 2022. DOI: 10.20947/S0102-3098a0186. Disponível em: <https://rebep.org.br/revista/article/view/1709>. Acesso em: 16 out. 2023.

TONELLI, Maria José; CARVALHO, Adriana; TEIXEIRA, Maria Fernanda. DILEMAS E AVANÇOS DAS MULHERES NA GESTÃO: As organizações foram construídas como espaços em que o imaginário masculino da gestão é tomado como natural e, portanto, reproduzido e reforçado. Como mudar esse cenário? In *GV executivo*, v. 22, n. 1, p.5-10,2023.

TORRES, M. C.; COUTO JUNIOR, D. R.; BRITO, L. T. de. “EU NÃO POSSO IR PRA ESCOLA DO JEITO QUE EU QUERO”: SOBRE A NECESSIDADE DE SE PLANEJAR ESTRATÉGIAS DE RESISTÊNCIA ÀS (HETERO)NORMAS. *Revista Práxis*, [S. l.], v. 2, p. 107–127, 2019.

VAN DER TOORN, J., PLISKIN, R., & MORGENROTH, T. Not quite over the rainbow: The unrelenting and insidious nature of heteronormative ideology. *Current Opinion in Behavioral Sciences*, V.34,p.160–165,2020.

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 16. ed. São Paulo:Atlas,2019.

VERGARA, Sylvia Constant. *Réplica 2 - Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios*. RAC, Curitiba, v. 15, n. 4, pp. 761-765, jul./ago. 2011.

VIEGAS, Cláudia Mara de Almeida Rabelo; PAMPLONA FILHO, Rodolfo. *Discriminação de gênero e orientação sexual nas relações de trabalho*. Revista do Tribunal Superior do Trabalho. Brasília, v. 85, n. 2, p. 54-78, abr./jun. 2019.

VINUTO, J. *A amostragem em bola de neve na pesquisa qualitativa: um debate em aberto*. Temáticas, Campinas, SP, v. 22, n. 44, p. 203–220, 2014. DOI: 10.20396/tematicas.v22i44.10977. Disponível em: <https://econtents.bc.unicamp.br/inpec/index.php/tematicas/article/view/10977>. Acesso em: 23 jan. 2024.

VISENTINI, I.S.; DONIDA, A.; FERREIRA, L.S. *Gênero e TI: Qual o lugar das mulheres na área de tecnologia?* CSONline - REVISTA ELETRÔNICA DE CIÊNCIAS SOCIAIS, [S. l.], n. 34, p. 13–37, 2022.

WANDREY, R. L., MOSACK, K. E., & MOORE, E. M. (2015). *Coming Out to Family and Friends as Bisexually Identified Young Adult Women: A Discussion of Homophobia, Biphobia, and Heteronormativity*. Journal of Bisexuality, v.15, n.2, p.204–229,2015.

WATANABE, K.vV;RODRIGUES, M.S .*Percepções das trabalhadoras lésbicas sobre o discurso da heteronormatividade em organizações situadas na cidade de Pelotas*. IV Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais - Porto Alegre, RS, 2016.

WATANABE, K. V.; RODRIGUES, M. V *ivências de trabalhadoras lésbicas em organizações de Pelotas/RS*. Perspectivas Contemporâneas, [S. l.], v. 13, n. 2, p. 151–170, 2018.

WARNER, M. *Introduction: Fear of a queer planet*. Social text, 1993.

ZANETTI, Fátima. *A (des)igualdade no trabalho da mulher: etnia, idade, maternidade, identidade de gênero e orientação sexual*. Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região, São Paulo, n. 21, p. 40-50, 2019.

ZANONI, B. L.; OLIVEIRA, S. A. *Reflexões sobre o sentido de sustentabilidade em organizações*. Revista de Administração de Empresas, v. 63, n. 2, p. 1-20, 2023.

ZILLER, J.; BARRETOS, D. C.; HOKI, L.; XAVIER, K. C. *É a mesma menina? Homonormatividade nos vídeos de lésbicas futch no TikTok*. Farol - Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade, v. 9, n. 26, p. 921-968, 2022.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

- 1-Acredita que exista discriminação contra mulheres na sociedade em geral? Por quê? Exemplifique.
- 2-Acredita que possa existir tratamento diferenciado dado a homens e mulheres no seu ambiente de trabalho atual? E com relação a experiências de trabalho anteriores?
- 3-Acha que de alguma maneira te tratam diferente no trabalho atual por você ser mulher? E com relação aos trabalhos anteriores?
- 4-Já ouviu algum tipo de piada ou brincadeira que depreciasse/atacasse/criticasse mulheres apenas por serem mulheres? Se sim, o que achou? Como se sentiu?
- 5-Na sua trajetória profissional trabalhou com mais chefes homens ou mulheres? Como foi a convivência com eles?
- 6-Sua equipe de trabalho atual é formada por mais homens ou mulheres? E em experiências anteriores?
- 7-Você prefere que a maioria de colegas de trabalho ou suas chefias sejam homens ou mulheres? Por quê?
- 8-Acha que mulheres e homens no seu trabalho atual possuem chances iguais de ascensão profissional, de receber aumentos, de se desenvolver na organização? Por quê?
- 9-Os cargos mais importantes da organização e de maior poder, maior prestígio, maior salário onde trabalha atualmente são em sua maioria ocupadas por homens ou mulheres? E nas empresas anteriores pelas quais passou? O que acha sobre isso?
- 10-Acha que homofobia ainda é presente nas relações entre as pessoas na sociedade em geral? E lesbofobia e bifobia?
- 11-Já vivenciou algum comentário, piada ou brincadeira que considerou homofóbica? Como foi? O que foi dito?
- 12-No seu trabalho como lésbicas e bissexuais são vistas?
- 13-Você se sente confortável sobre comentar sobre sua sexualidade no trabalho? Por quê?
- 14-Já ouviu alguma fofoca ou comentários sobre alguma colega de trabalho ser lésbica ou bissexual?
- 15-Você já vivenciou algum momento de discriminação contra lésbicas ou mulheres bissexuais no trabalho? Como foi?
- 16-Acredita que uma mulher que seja abertamente autodeclarada lésbica ou bissexual consegue emprego fácil? Por quê?
- 17-Já sentiu algum tipo de tratamento diferente devido a sua sexualidade no ambiente de trabalho? Exemplifique.
- 18-Como suas colegas de trabalho heterossexuais enxergam mulheres lésbicas ou bissexuais no ambiente de trabalho?
- 19-Em algum momento você precisou se masculinizar ou feminilizar no trabalho? Se sim, te incomodou de alguma forma? Por quê?
- 20-Acha que aparência mais masculina ou feminina de uma mulher não heterossexual no ambiente de trabalho tem algum efeito? Se sim, por quê?
- 21-Já teve alguma chefe autodeclarada lésbica ou bissexual? Como foi a convivência?
- 22-Há muitas mulheres lésbicas ou bissexuais no seu ambiente de trabalho?
- 23-Como foi a convivência com chefes homens e demais colegas de trabalho homens? Sabiam da sua sexualidade?
- 24-Em algum momento já foi assediada no trabalho? Se sim, acha que tal acontecimento tem alguma vinculação com a sua sexualidade ou ao fato de ser mulher?
- 25-Onde trabalha atualmente existe alguma política de diversidade? A quem se destina? Se sim, acha útil para mulheres num geral? E para mulheres lésbicas e bissexuais?

APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

(De acordo com as normas da Resolução nº 466, do Conselho Nacional de Saúde de 12/12/2012)

Você está sendo convidado para participar da pesquisa _____ (título da pesquisa)
 Você foi selecionado (método de seleção) _____ e sua participação não é obrigatória. A qualquer momento você pode desistir de participar e retirar seu consentimento. Sua recusa não trará nenhum prejuízo em sua relação com o pesquisador ou com a instituição (detalhar se achar pertinente) .

Os objetivos deste estudo são _____ (relacionar os objetivos da pesquisa) .

Sua participação nesta pesquisa consistirá em _____ (informar a participação dos participantes na pesquisa).

Os riscos relacionados com sua participação são _____ (informar os riscos da pesquisa).

Os benefícios relacionados com a sua participação são _____ (informar os benefícios da pesquisa).

As informações obtidas através dessa pesquisa serão confidenciais e asseguramos o sigilo sobre sua participação. Os dados não serão divulgados de forma a possibilitar sua identificação (informar, de acordo com o método utilizado na pesquisa, como o pesquisador protegerá e assegurará a privacidade).

Uma cópia deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido ficará com o senhor (a), podendo tirar suas dúvidas sobre o projeto e sua participação, agora ou a qualquer momento com os pesquisadores responsáveis (incluir o nome do orientador e os nomes dos alunos) no e-mail _____ ou no telefone _____

Pesquisador Responsável (assinatura do orientador)

Declaro que entendi os objetivos, riscos e benefícios de minha participação na pesquisa e concordo em participar.

O pesquisador me informou que o projeto foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa em Seres Humanos da UNIGRANRIO, localizado na Rua Prof. José de Souza Herdy, 1160 – CEP 25071-202 TELEFONE (21).2672-7733 – ENDEREÇO ELETRÔNICO: cep@unigranrio.com.br

Rio de Janeiro, ____ de ____ de 20__.

Participante da pesquisa