

Estigma na Trajetória Profissional de uma Travesti

Henrique Luiz Caproni Neto

Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração – Universidade Federal de Minas Gerais – Brasil

Luiz Alex Silva Saraiva

Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração – Universidade Federal de Minas Gerais – Brasil

Resumo

O presente caso para ensino busca abordar a vivência de Luciana, uma travesti, tratando sobre sua transformação de uma identidade masculina para uma feminina, no mundo do trabalho e nas organizações. O referencial teórico se relacionará com a questão dos estigmas quanto aos gêneros, à orientação sexual e à identidade de gênero, especialmente com foco nas experiências de trabalho de travestis e transexuais. Ademais, pode ser útil como meio para se discutir a gestão da diversidade e as diferenças nas organizações em função das minorias em uma vertente reflexiva.

Palavras-chave: Estigma. Trajetória Profissional. Travesti.

Stigma in the Professional Trajectory from a Travestite

Henrique Luiz Caproni Neto

Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração – Universidade Federal de Minas Gerais – Brasil

Luiz Alex Silva Saraiva

Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração – Universidade Federal de Minas Gerais – Brasil

Abstract

This teaching case deals with Luciana experience, a travestite, specifically about her transformation from a male to a female identity and effects to world of work and organizations. Theoretical support is related to stigma about gender subject, to sexual orientation specially focusing travestites and transsexuals work experiences. It is indicate as a resource to discuss diversity management and the differences in organizations under minorities point of view in a reflexive approach.

Keywords: Stigma. Professional Trajectory. Travestite.

1 Introdução

O desafio de Luciana, uma travesti, enfatiza seu reconhecimento enquanto "diferente" e a afirmação de si em um contexto social, laboral e organizacional, geralmente envolto por uma cultura de heteronormatividade, na qual são exaltados determinados padrões quanto aos gêneros e à sexualidade. Em sua trajetória de vida, o mundo feminino lhe é muito significativo e atraente desde a infância, influenciando diretamente em sua vivência. Destarte, sua trajetória é relacionada com uma busca de independência financeira, com o cuidado de seu corpo, com sua transformação física, com a possibilidade de livre expressão de sua sexualidade bem como de sua identidade de gênero, e, de maneira relevante, com sua inserção social bem como profissional.

Nessa perspectiva, diversos desafios no mundo das organizações lhe são decorrentes: Como conseguir um trabalho que lhe possibilite a realização de seus sonhos e objetivos? Como será a receptividade das organizações para com Luciana? Como se darão os relacionamentos com seus colegas nas organizações? Como serão suas entrevistas de trabalho? Pode ocorrer estigmatização ou discriminação no trabalho? Há uma possibilidade de real inserção na sociedade e nas organizações? Como são os caminhos que podem lhe permitir de fato um reconhecimento na sociedade e no trabalho?

1.1 Luciano e a percepção da "diferença"

Luciano sempre se sentiu "diferente" em relação aos seus amigos de escola e aos seus vizinhos. Desde muito cedo, se identificava mais com as garotas, com suas conversas e brincadeiras, gostando de passar seu tempo com as mesmas. Também sentia carinho e atração por outros rapazes. Porém, já percebia o quanto pesava essa diferença, principalmente quando lhe questionavam se tinha uma namorada, se a amiga que sempre estava junto era sua namorada ou o motivo pelo qual apresentava trejeitos femininos. Na sua adolescência, já percebia que ser gay era visto como algo negativo para as pessoas com as quais convivia. Em boa parte da sua adolescência, ouvia piadinhas sobre seu jeito de falar e modo de andar. Muitas vezes, era apelidado de "mulherzinha" ou "bichinha". Relacionado a isso, Luciano é um rapaz negro, sendo que, às vezes, os apelidos se tornavam cruéis como "bicha preta". Durante certo tempo, isso lhe causou sofrimento, pois

era muito difícil se aceitar e se afirmar como "diferente" até que percebeu que o problema não estava em si, mas naquele que tinha preconceito.

Luciano sempre gostou do mundo das mulheres. Quando era apenas uma criança ficava fascinado com os acessórios femininos, como batons, maquiagens e perfumes. Buscava ler revistas e editoriais de moda, gostava de conversar com as amigas e amigos sobre beleza e moda, sempre que podia comprava produtos de beleza, se interessava intensamente por esse mundo, mesmo sem conseguir compreender a razão desse interesse. Quando chega seu aniversário de dezoito anos, decide seguir seu próprio caminho, sentia-se entusiasmado, queria ser independente de qualquer maneira. Então, tendo terminado seu ensino médio, começa a enviar currículos e procurar emprego incansavelmente.

1.2 De Luciano para Luciana: uma trajetória profissional

Depois de três meses à procura e pouca receptividade, acaba sendo convidado para uma entrevista para o setor de produção de uma fábrica de doces e, conseqüentemente, é contratado. Novamente, está em um ambiente em sua maioria feminino, pois tem mais colegas de trabalho do gênero feminino, de formar a estabelecer várias amizades e se sentir protegido e satisfeito. Acaba criando uma relação mais próxima com Fernanda que também trabalha na linha de produção dessa empresa há cerca de um ano, se caracterizando como uma excelente trabalhadora, dedicada e comprometida, amiga de todos, muito receptiva e aberta às diferenças.

A amizade de Fernanda e Luciano é fortalecida e é vivenciada constantemente. Sempre almoçam, tomam café juntos e, em alguns finais de semana, buscam atividades de lazer similares, como ir a bares ou no samba de sua cidade. Pela proximidade e carinho com Fernanda, Luciano, um pouco apreensivo, decide lhe contar sua vida bem como a respeito de sua sexualidade em uma de suas conversas:

- Fernanda, queria muito conversar com você hoje. Já tem algum tempo que somos bons amigos e sinto a necessidade de ser mais direto com você. Além do mais, gosto muito da sua companhia e amizade.

- Luciano, fica calmo. Você pode me dizer o que você quiser. Está tudo bem? Aconteceu alguma coisa?

- Então Fernanda, na verdade, eu queria lhe contar que eu sou gay. Mas, por favor, não comenta com ninguém lá na fábrica sobre isso.

- Ah Luciano, não se preocupe. Para ser honesta, eu já havia imaginado algo nesse sentido, mesmo nunca tendo lhe perguntado nada. Não sabia como seria sua reação. Mas, não precisa ficar com receio, eu não vou dizer nada para ninguém.

- Que bom! Eu tinha certeza que eu poderia contar com a sua confiança e amizade. Inclusive queria te contar que tenho pensado muito em deixar de morar com minha família.

- Acho que você vai ter mais liberdade, para fazer o que bem entender. Pode também contar comigo no que você precisar.

- Obrigado pelo carinho, minha amiga!

E, agora tendo sua própria renda, em busca de independência, começa a se preparar para deixar a casa de seus pais. Fernanda também lhe apóia na decisão, entendendo a ânsia por liberdade de Luciano e seu receio de preconceito na família e no trabalho. Assim, escolhe morar com alguns amigos com o intuito de ter privacidade, pois desejava uma vida tranquila, queria namorar e não se incomodar com a opinião alheia.

No desenrolar dos meses, com um crescente interesse pelo mundo feminino, Luciano acaba se aproximando e fazendo mais amizades com travestis e transexuais por frequentar cada vez mais espaços direcionados para o público homossexual, vai se fascinando e se identificando cada vez mais com esse mundo. Igualmente, vai conhecendo várias travestis e transexuais com corpos extremamente femininos, buscando entender como foram suas vivências e transformações. Sente uma necessidade intensa de adotar uma identidade feminina, decide por realizar sua transformação de uma forma extremamente sutil e delicada. Logo, Luciano, preocupado com as repercussões disso na fábrica, conta esse seu desejo para a amiga:

- Fernanda, eu acho as roupas femininas e os cabelos longos tão bonitos. Tenho sentido muita vontade de usá-los. E, de certo modo, quero me "fazer mulher".

- Nossa, Lú! Você tem certeza sobre isso?

- Sim, sempre tive esse desejo. E agora está demais! Ando encantado com isso.

- Realmente Luciano, há travestis e transexuais que são lindas, pensa na Roberta Close, por exemplo.

- Ela é um espetáculo. Eu gostaria de usar aquelas roupas, deixar meu cabelo crescer, andar de salto, pintar minhas unhas e ter um namorado.

- Nossa, mas você já pensou no seu trabalho? Como seria?

- Então, era exatamente sobre isso que eu gostaria de conversar contigo. Eu ainda tenho esse receio. Não sei muito bem como as outras pessoas vão encarar isso ou até mesmo se o nosso supervisor iria ter algum problema.

- Também não tenho ideia.

- Acho que isso nunca aconteceu lá na fábrica!

- A gente sabe que existem outros colegas gays e lésbicas, mas realmente transexuais e travestis seria algo extremamente novo. Não sei como os nossos chefes poderiam lidar com a sua situação.

- Acho que vou acabar sendo a primeira travesti. Mas penso em levar isso do modo mais vagaroso possível, a princípio.

- Acho melhor. Talvez, as pessoas se acostumem com maior facilidade.

- É o que espero. Também não quero que se afastem de mim por conta disso. Isso também não vai influenciar no meu trabalho. Vou continuar sendo um bom profissional. Mas, acredito que não seja tão simples, por que o preconceito está em praticamente toda parte. Acho que a cultura da fábrica é ainda muito conservadora, nesse sentido.

- Com certeza, a sua mudança não vai influenciar no seu trabalho. Porém, você deve tomar cuidado.

Dessa forma, Luciano opta, lentamente, por diversas mudanças corporais e no seu modo de agir. Tenta ir se vestindo com roupas ambíguas ou com vestimentas associadas com a feminilidade, como roupas mais justas a seu corpo, deixa seu cabelo crescer usando-o mais preso, vai pintando suas unhas com cores mais discretas uma vez que não pode e não aspira perder esse emprego facilmente. Mesmo vivenciando esse receio constantemente, Luciano geralmente se surpreende no trabalho com a abertura e facilidade de suas colegas, já que a maioria delas o trata com respeito e amizade, apesar de perceber em escassos momentos um olhar de reprovação ou raros comentários jocosos: "onde já se viu um homem querer ser mulher", "mas é o que: é homem ou mulher?", "nossa, acho tão estranho trabalhar com ele". Às vezes, comenta com Fernanda sobre esses comentários, mas esta sempre lhe dá apoio mesmo sabendo que alguns colegas não aceitaram bem a transformação e não aprovam a amizade deles.

Nesse contexto, Luciano resolve por fazer toda sua transformação nessa fábrica sempre de modo sutil e leve, mas também já adotando uma identidade totalmente feminina, decide também por uma mudança em seu nome, prefere ser chamado de

Luciana Moreira. Então, apenas se veste com roupas femininas, deixa suas madeixas longas e sempre investe em sua beleza. Dessa maneira, torna-se uma mulher negra e atraente, reflete que esse tornar-se é realmente um aprendizado constante, rotineiro e diário, que vivencia com prazer e felicidade apesar das dificuldades. Ainda chega a realizar tratamento com hormônios visando se tornar cada vez mais feminina e busca próteses de silicones. Sempre se atentando a ser o mais discreta possível, especialmente no ambiente de trabalho.

Na fábrica de doces, surge uma oportunidade para o trabalho de supervisor dessa linha de produção. As pessoas comentavam que quem tinha o perfil ideal para a vaga era Fernanda, tendo em vista sua dedicação ao trabalho e habilidade para lidar com as pessoas. No entanto, havia outras pessoas que manifestavam vontade pelo cargo. Fernanda realmente tinha muito interesse posto que era uma promoção que almejava, desejava crescer na fábrica e na vida. Contudo, notava que sua amizade com Luciana era questionada pelas pessoas mais conservadoras e por boa parte daquelas que estavam na gerência inclusive. Dessa maneira, se via com o receio de que sua amizade com Luciana fosse um empecilho para conquistar essa posição.

Esse dilema é intensificado na amizade delas. Fernanda fica receosa de não conquistar a promoção e acaba se afastando sutilmente de Luciana. No final de uma tarde ensolarada, ao saírem do trabalho, as duas se encontram:

- Fernanda, o que está havendo? Por que você não conversa mais comigo? Por que não me liga mais?

- Nada, Luciana. (sem graça)

- Não Fernanda, abre o jogo.

- Tudo bem, minha consciência está pesada. Estou com medo de não conseguir o cargo de supervisora. Vejo constantemente algumas pessoas falando que nossa amizade pode atrapalhar nisso. Não sei o que fazer.

- Poxa! Fiquei chateada. Não esperava isso. Mas, pensando bem, não sei o que dizer.

- Honestamente, nem eu. Estou muito receosa, nossos gerentes são muito conservadores. Mas, eu te adoro, amiga! Estou com saudades das nossas conversas e saídas.

- Eu também. De qualquer modo, estou aqui e espero que você o consiga. Sei que é muito importante para você. Mas, eu não quero que você se afaste.

Diante disso, Luciana questiona sua inserção na organização ao mesmo tempo em que se sente satisfeita com sua relação com as colegas de trabalho que lhe são mais próximas. De modo geral, observava que essas colegas eram até mesmo mais abertas e receptivas com ela do que sua própria família. Mas a amizade com Fernanda torna-se cada vez mais distante, pois esta sempre busca se dedicar mais ao trabalho com afinco.

Ao sair o resultado da promoção, praticamente todos levam um susto dado que Fernanda não foi selecionada, embora sua total dedicação e comprometimento à empresa. Entre os bastidores da organização, as pessoas comentavam que não foi escolhida uma vez que não seria respeitada pelos outros empregados por ser uma pessoa "aberta" demais, e que poderia questionar diversos procedimentos e aspectos da cultura da organização. Dizem que a amizade constante dela com uma travesti teria prejudicado sua imagem para os gerentes.

Aliado a esse preconceito, fora do trabalho, Luciana também enfrenta algumas dificuldades em decorrência de seu gênero. Nessa direção, em diversos momentos, sente que as pessoas não sabem ou não se esforçam ao mínimo para tratá-la como gostaria, por exemplo, ao ir às compras para adquirir uma sandália nova, percebe o desconforto e a falta de naturalidade da vendedora que não sabendo como lidar com ela, age em alguns momentos tratando-a no masculino. Em determinadas situações, nota que algumas pessoas fazem isso de propósito com a clara intenção de constrangê-la ou de desestabilizá-la. Porém, em outros momentos, percebe que há um desconforto diferente no sentido das pessoas realmente não saberem como tratá-la, e tratando-a erroneamente às vezes.

Nesse contexto, sua trajetória como a de todas as suas colegas de trabalho é afetada, posto que a empresa vai à falência por problemas financeiros e de gestão. Logo, todos terminaram desempregados e com dificuldades financeiras. Nesse cenário, Barbara, uma mulher transexual e amiga de Luciana, apresenta-lhe a um amigo que lhe faz uma proposta tentadora de migrar para a Itália com o propósito de vender seu corpo, tornando-se uma profissional do sexo, ainda mais que as brasileiras fazem um grande sucesso no velho continente. A princípio, ela considera a alternativa interessante e arriscada, já que, por um lado, pode conseguir obter uma alta quantia em dinheiro e, ainda mais em euro, para realizar seus desejos, como comprar seu apartamento, ajudar sua família e investir em sua estética, tendo uma vida confortável. Mas também não quer se afastar totalmente de sua cidade, namorado e família. Esse conflito é vivenciado de uma forma muito intensa e paradoxal por ela.

Primeiramente, toma como resolução ir à luta em sua cidade, mas já considera que suas opções são poucas, pois apenas concluiu o ensino médio. Em uma conversa com Lorena, uma amiga travesti que é cabeleireira, reflete que a maioria de suas amigas trans enfrentam barreiras para se estabelecer no mercado de trabalho formal, sendo que geralmente trabalham em salões de beleza, em profissões ligadas à estética, em casas noturnas ou mesmo na prostituição.

- Ah Luciana. Infelizmente, agora, eu não tenho nada que eu poderia te indicar.

- Sério, menina?

- A gente precisava de alguém para ajudar no salão. Mas, eu sei que você não tem habilidade para isso e tampouco gosta desse tipo de trabalho.

- Mas, Lorena, estou precisando mesmo. Acho que, no momento, eu até "faria unha".

- Sim. Mas já arrumamos uma moça para a vaga. Não posso te indicar nada agora.

- Que pena!

- Eu sei que é difícil, a maioria das pessoas ainda tem muito preconceito e restrição quanto à gente.

- Muitas pessoas acham que a gente só "serve" para fazer programa.

- Nem me fale. Mas, se eu souber de algo, te ligo no mesmo dia.

- Obrigada!

Na busca por uma nova vaga no mercado de trabalho, dessa vez, em comparação com quando ainda tinha uma identidade masculina, era reconhecida pela pessoas como gay e se reconhecia assim, Luciana percebe uma grande restrição e dificuldade. Ela analisa que as dificuldades se triplicaram, uma vez que raramente é indicada para alguma vaga, convidada para participar de algum processo seletivo ou entrevista. E quando a convidam para alguma, sempre tem a sensação de que não será aceita ou de que não deveria estar naquele local. Mesmo buscando usar uma maquiagem leve e uma vestimenta formal, tem o sentimento de que os profissionais nas seleções sempre lhe olham com desdém e preconceito, assim sendo nunca é contratada. Ouviu, uma vez, uma gerente comentando: "Nossa, é travesti. Como a gente vai lidar com ela? Não dá!".

Uma situação que lhe marcou foi quando se candidatou para uma vaga de assistente administrativa de uma loja de departamento. Desse modo, uma funcionária da empresa estava recolhendo os currículos e marcando uma prova de conhecimentos gerais para todos os candidatos. No entanto, quando ela notou que se tratava de uma travesti, não se deu ao trabalho de nem ao menos marcar a data da prova para Luciana, simplesmente

alegando que não havia a mínima necessidade dela fazer a prova. Logo, sua condição, identidade e imagem imediatamente a fizeram ser excluída e silenciada.

Nesse dia, decidiu-se por algo que mudou sua vida, com poucas opções e apoio, começou a vender seu corpo. Investiu em sua produção estética e em um *book* fotográfico extremamente sensual do qual enviou as fotos para um site direcionado para homens que procuravam garotas ou travestis para programa. Alugou um apartamento no bairro central de sua cidade para facilitar a vinda de seus clientes. Mas, depois de algum tempo, sempre era uma rotina desgastante e pesada, também tinha medo e receio de que pudesse vivenciar alguma situação de agressão e violência de um modo que não conseguia compreender como certas pessoas diziam que tinha uma “vida fácil”.

Desde então, apenas uma única vez, tentou largar o trabalho de profissional do sexo que foi quando se dedicou integralmente às festividades de Carnaval, tendo se tornado Miss Gay do Carnaval de sua cidade. Essa era um atividade que lhe inspirava alegria e fazia seus olhos brilharem, o som da bateria lhe fascinava. Porém, infelizmente o carnaval passou e não conseguiu nenhuma colocação em organizações de sua cidade. Então, apesar dos seus conflitos e com a ajuda de Barbara, toma a decisão de embarcar para a Itália em busca de realizar seus desejos pessoais e financeiros, indo se estabelecer com outras travestis e transexuais que atuavam nesse ramo.

2 Notas de ensino

Este caso para ensino tem por objetivo trazer uma perspectiva de reflexão e crítica quanto aos diferentes e sua inserção nas organizações e na sociedade. É relevante que tanto os professores quanto os alunos busquem manter uma postura aberta e reflexiva sobre esse tema. Tendo como foco a história de Luciana, uma travesti que enfrenta severas dificuldades para sua inclusão no mercado de trabalho. O referencial teórico se relacionará com a questão dos estigmas quanto aos gêneros, à orientação sexual e à identidade de gênero, especialmente com foco na vivência de travestis no mundo do trabalho, bem como com a diversidade nas organizações.

2.1 Objetivos educacionais do caso

O presente caso para ensino pode ser útil ao abordar a vivência das travestis como uma minoria no mundo do trabalho e nas organizações. Pode ser relacionado com a temática da discriminação e dos estigmas quanto às profissões, quanto àqueles considerados diferentes e que fogem aos padrões socialmente estabelecidos. Além disso, pode ser adotado como meio para se discutir as possibilidades da gestão da diversidade em função das minorias.

2.2 Fontes de obtenção dos dados

Esse relato se fundamenta em dados reais e fictícios baseados em uma pesquisa qualitativa realizada na cidade de Juiz de Fora, no estado de Minas Gerais. Esta foi efetuada mediante entrevistas nas quais travestis e transexuais contaram suas trajetórias de vida.

2.3 Sugestões para discussão do caso

O caso pode ser utilizado com o objetivo de fomentar discussões e debates em disciplinas de graduação e pós-graduação relacionadas a estudos organizacionais e sociedade, teoria geral da administração, comportamento humano nas organizações, gestão de pessoas e diversidade nas organizações. Poderá ser utilizado em grupos ou individualmente, como forma dos estudantes discutirem suas ideias e percepções acerca dos diferentes no mundo do trabalho e nas organizações. Os estudantes devem ser incentivados a debater sobre os estigmas e a sexualidade nas organizações e na sociedade, bem como sobre a diversidade no trabalho, a partir de uma visão crítica e reflexiva.

2.4 Situação problema

Como lidar com a diferença nas organizações e na sociedade, principalmente ao ter como foco travestis e transexuais?

2.5 Sugestões de questões para discussão

- Discutir os modos nos quais os estigmas estão presentes nas organizações e no mundo do trabalho;
- Analisar as profissões como espaços femininos e masculinos;
- Apreciar o que é ser “normal” e “diferente” no mundo do trabalho;
- Discutir sobre a possibilidade da utilização da gestão da diversidade nas organizações enfocando os "diferentes" como as travestis e transexuais;
- Refletir acerca das políticas de diversidade, sua eficácia e limites, inclusive pensando-se em travestis e transexuais nas organizações.

2.6 Exposição teórica

Os estigmas profissionais podem ser entendidos como marcas ou estereótipos que se perpetuam socialmente e historicamente quanto ao espaço de determinada profissão no mundo do trabalho e quanto ao perfil do candidato que pode se engajar nela em decorrência de seus atributos desde intelectuais, físicos e comportamentais. Para Goffman (1988), o estigma se refere a um atributo profundamente depreciativo, a uma associação entre atributos e estereótipo, que se estabelece na relação social de uma forma que um determinado traço do indivíduo se impõe na relação social concomitantemente afastando os outros dessa relação e impossibilitando que dirijam sua atenção para seus outros atributos. Nota-se que

enquanto o estranho está à nossa frente, podem surgir evidências de que ele tem um atributo que o torna diferente de outros que se encontram numa categoria em que pudesse ser - incluído, sendo, até, de uma espécie menos desejável - num caso extremo, uma pessoa completamente má, perigosa ou fraca. Assim, deixamos de considerá-lo criatura comum e total, reduzindo-o a uma pessoa estragada e diminuída. Tal característica é um estigma, especialmente quando o seu efeito de descrédito é muito grande - algumas vezes ele também é considerado um defeito, uma fraqueza, uma desvantagem e constitui uma discrepância específica entre a identidade social virtual e a identidade social real [...] (Goffman, 1988, p. 6).

Da perspectiva dos que são considerados normais, é como se o estigmatizado não fosse totalmente humano, de modo que são feitas variadas discriminações que reduzem sua chance de vida, tal como se construísse uma teoria do estigma, uma ideologia que especificasse sua inferioridade e abordasse o perigo que ela representa (Goffman, 1988).

Para Silveira *et al* (2011), a estigmatização também pode ser entendida como um processo dinâmico e contextual, considerando sua produção social, influenciado por aspectos históricos e sociais, ponderado por efeitos imediatos do contexto social e situacional sobre a perspectiva do estigmatizador, do estigmatizado e da interação de ambos. Nessa direção, Saraiva (2012) ressalta que o estigmatizador se fundamenta em uma noção implícita de normalidade pela qual deprecia o estigmatizado, também delimitando aos outros normais para que se conformem ao modelo valorizado, além de enfatizar as diferenças, assim “a hegemonia do processo subjuga os diferentes à periferia da sociedade à medida que lhes retira as possibilidades de interlocução à altura: a diferença fala mais alto do que as semelhanças, quaisquer que sejam elas” (Saraiva, 2012, p. 151).

Ressalta-se que no mundo do trabalho algumas profissões, espaços e organizações foram sendo delimitadas como de domínio feminino ou masculino, tendo como consequência estereótipos, relações de poder e possibilidades de exclusão. Nessa direção, tratando da relação entre as profissões estigmatizadas quanto aos gêneros, Saraiva (2012) analisa isso no sentido de haver uma espécie de “naturalização” dos indivíduos para determinadas profissões de acordo com seu gênero. Dessa maneira, aos homens seriam ideais atividades que demandassem vigor físico, atividade e tomada de decisão enquanto as mulheres seriam aptas para aquelas envolvendo repetição, minúcia, presteza ou delicadeza, como notadamente nos exemplos das enfermeiras e das professoras, que foram historicamente associadas como profissões femininas.

No caso da enfermagem, podemos enfatizar alguns estigmas e estereótipos destacando que a imagem da profissão foi relacionada com a presença feminina e uma ausência masculina (Pereira, 2011) de tal maneira que em sua origem eram consideradas especificamente duas categorias femininas, as *lady nurses* responsáveis pelo ensino e supervisão de pessoal e as *nurses* por um contato direto e assistencial com os pacientes (Formiga & Germano, 2005). Inclusive considerando o desenrolar histórico da profissão, cabe mencionar outros estigmas e estereótipos sobre as enfermeiras que as consideram como irmãs de caridade ou anjos de branco, prostitutas ou amantes de médico e uma

profissional algumas vezes não diferenciada em face de outras categorias (Lima Júnior & Ésther, 2001). O fetiche em torno da figura da enfermeira é tão presente que ao pesquisar o termo “enfermeira” na internet, evidenciam-se fotos, desenhos, gravuras que a concebem de uma forma erótica ou depreciativa, ao passo que ao pesquisar o termo “enfermeiro”, é abordado de modo respeitoso e profissional (Colpo et al, 2006). No entanto, também é notório que o homem que decide pela profissão de enfermagem geralmente é considerado homossexual exatamente por ser uma profissão estereotipada como feminina e não associada a uma masculinidade hegemônica, podendo assim ter sua identidade sexual questionada (Harding, 2007; Wainberg, 2004).

A profissão de secretária também foi “enquadrada” como de primazia do espaço feminino sendo uma das primeiras que foram realizadas pelas mulheres nas organizações, tendo esse espaço aberto principalmente com a participação dos homens nas guerras mundiais (Vaz & Laimer, 2010). Desse modo, acompanhando o papel e a divisão dos gêneros na sociedade, há diversas imagens estereotipadas, no senso comum, quanto às secretárias como: promíscua, objeto sexual, limitada, telefonista, amante do chefe, recepcionista, aquela que deve possuir um corpo escultural, e que somente executa as atividades de forma a não refletir sobre elas (Andrad & Vila-Boas, 2009). Reforçando a presença desses estereótipos negativos, a análise de Freitas (2007) sobre filmes, quadrinhos, letras de músicas, também a demonstram como aquela que busca no trabalho um marido, a amante de seu superior direto, uma secretária exuberante de acordo com os padrões de beleza, evidenciando uma postura de submissão. Já tratando da profissão em si, tendem a enfatizá-la de maneira a ser desvalorizada e inferior com atividades meramente operacionais, simplista e sem exigência de conhecimentos e competências para exercê-la. Isso também pode ser relacionado a uma desvalorização histórica e social das profissões associadas ao mundo das mulheres.

Tratando da orientação sexual e estigmas profissionais, Saraiva (2012) salienta um processo pautado pela lógica de estereótipos similar àquela dos gêneros que restringe esses indivíduos a profissões que seriam aceitáveis para os mesmos como cabeleireiro, maquiador ou esteticista. Destarte, ressalta-se um padrão hegemônico de sexualidade e comportamento bem como tolerância à discriminação e práticas de cunho restritivo nas organizações, tal que o homossexual para ser aceito não deve expor sua diferença, em um sentido que ele até pode ser “aceito”, desde que não seja efeminado ou fuja aos padrões masculinos. Nessa perspectiva,

o que não se diz é que essa harmonia se dá às custas da estigmatização, separação, e alijamento de direitos e possibilidades sociais de todos os indivíduos que não se encaixam em uma dada forma, como os homossexuais. A diferença do que é tido como adequado os condena sistematicamente a espaços marginais na sociedade e, mais do que isso, a assumirem a marginalidade como normalidade, a tomarem como espaços legítimos os guetos a que são condenados por serem como são (Saraiva, 2012, p. 161).

Nesse sentido, evidencia-se que "as organizações têm sido historicamente abordadas como entidades assépticas em que os indivíduos convivem de forma funcional e neutra em prol de objetivos econômicos" exaltando um modelo de homogeneidade quanto aos trabalhadores tal como se suas características pessoais fossem solapadas em prol da formalidade hierárquica (Saraiva & Irigaray, 2009, p. 338). Porém, aponta-se a relevância do tema da diversidade e sua gestão em uma sociedade heterogênea como a brasileira (Fleury, 2000), bem como o questionamento a respeito da inserção das diferenças nas organizações ao não haver práticas reais que a favoreça ou possibilite, principalmente quando se reflete a respeito dos LGBTTTT'sⁱ (Saraiva & Irigaray, 2009; Irigaray, 2011; Souza et al, 2012; Diniz et al, 2013).

Homossexuais masculinos e femininos já relatam diversas dificuldades quanto ao espaço social e ao organizacional, muitas vezes buscam esconder sua condição com medo ou receio de piadas, comentários preconceituosos, agressões, violências, situações de discriminações e impossibilidade de ascensão hierárquica (Siqueira & Zauli-Fellows, 2006; Ferreira & Siqueira, 2007; Siqueira et al, 2009; Irigaray & Freitas, 2011). Todavia, quando refletimos a respeito das travestis e transexuais, tais dificuldades também são presentes podendo se intensificar e, além disso, se deve considerar que notadamente elas não têm a possibilidade de se esconderem devido à evidência de sua condição (Bicalho & Caproni Neto, 2012).

Há inclusive uma terminologia, a transfobia, para abordar esse preconceito diante de indivíduos transgêneros, como as travestis e transexuais, que se manifesta por meio de uma reação anormal de medo, repulsa, negação e desprezo, que pode ocorrer independentemente de classe social e faixa etária. Ainda sendo geralmente mais explícita e detectável em ambientes públicos ou instituições do que em ambientes privados, de tal forma que suas manifestações típicas ocorrem no ambiente de trabalho, na escola, em casa

ou com familiares e até mesmo uma autotransfobia no sentido do transgênero negar e não expressar sua identidade, julgando-se inadequado e anormal (Lanz, 2012).

Considerando o ambiente de trabalho, pesquisa realizada na parada gay de São Paulo com LGBTTTT's, em 2005, por Carrara et al (2006), obteve como resultado que 16% dos 973 entrevistados já sofreram discriminação no trabalho ou no emprego, destacando que o grupo majoritário, que não foi selecionado ao emprego ou demitido em virtude de sua sexualidade, é aquele composto pelas (os) travestis e transexuais (37,5%). Elas enfrentam grandes dificuldades ou tem possibilidades muito restritas para trabalho, conforme pesquisa de Irigaray (2010), sendo que a maioria delas não consegue uma posição no mercado de trabalho formal em decorrência da discriminação e estigmatização. Desse modo, muitas, sem apoio da sociedade e de sua família, seguem o caminho da prostituição para sobreviver. Quanto ao mercado de trabalho formal, travestis e transexuais ocupam posições operacionais, em setores específicos como entretenimento, lazer e beleza, uma vez que geralmente possuem pouca educação formal. Com relação àquelas que conseguem trabalhar em organizações, inclusive naquelas que adotam políticas de diversidade, são vítimas de agressão, intolerância e forçadas a utilizar a identidade social masculina.

Com um estigma específico refletido pela identidade de gênero, travestis e transexuais enfrentam cotidianamente a exclusão no mercado de trabalho, podendo se resignar a um pequeno negócio ou a profissões tidas como femininas e desvalorizadas historicamente como aquela de cabeleireira, modista, costureira, profissional de estética ou à prostituição, profissão depreciada socialmente e moralmente vista como degenerada e pecaminosa. Os estereótipos são tão intensos que ser travestis está associada mais amplamente como aos homossexuais a marca de patologia, promiscuidade, perversão, anormalidade, marginalidade e mais especificamente à ideia de "bagunça", escândalo, falta de educação e inversão (Bicalho & Caproni Neto, 2012).

Portanto, a desvalorização quanto à diferença, nesse contexto, assume contornos de uma desumana transfobia, posto que diferentemente do gay e da lésbica, a exclusão sobre qualquer possibilidade de trabalho em organizações é direta, rápida e cruel, diversas vezes respaldada pela sociedade dado que os processos de estigmatização e de estereotipia levam a que não se questione a exclusão desses indivíduos nas organizações sendo que muitas vezes essa exclusão é legitimada bem como aceita por fugirem radicalmente de uma norma sexual e generificada compartilhada na sociedade e no trabalho.

2.7 Análise do caso e conexão com a literatura

Discussão dos modos nos quais os estigmas estão presentes nas organizações e no mundo do trabalho

Pode ser debatido no sentido de que os estigmas delimitam espaços e possibilidades de determinadas pessoas ou trabalhadores estarem incluídos ou atingirem determinados âmbitos das organizações (Saraiva, 2012). No caso presente, com foco em uma minoria, entende-se o estigma pelo sua relação com um atributo depreciativo ou como uma marca (Goffman, 1988), de modo que se pode pensar como no caso das mulheres e o trabalho de enfermeira e secretária, e no caso de não heterossexuais de modo geral tal como na associação entre gays e o trabalho de cabeleireiro, maquiador, esteticista, dentre outros. No caso de Luciana, o estigma não pode ser contornado, dada a evidência de sua condição (Bicalho & Caproni Neto, 2012) e a transfobia que mostra o preconceito social diante de pessoas transgêneras (Lanz, 2012). Além disso, a sua condição física é também relevante para sua afirmação e identidade na sociedade e no trabalho, haja vista a importância da estética e do mundo feminino para a mesma, o que vai ao confronto dos modelos sociais que estabelecem como *dever ser um homem* ou *ser uma mulher* e da cultura dominante.

Analisar as profissões como espaços femininos e masculinos

Esta análise pode ser ampliada no sentido de que haja uma naturalização, e, conseqüentemente, uma falta de questionamento, para que determinados indivíduos atuem em certas profissões em decorrência de seu gênero ou alguma outra característica marcante envolta por construções sociais e estereótipos (Saraiva, 2012), como no caso da secretária que é geralmente enfatizada como uma profissão de primazia feminina e na qual a trabalhadora não precisaria pensar sendo composta por atividades meramente operacionais (Freitas, 2007; Vaz & Laimer, 2010). Também podemos refletir no caso de um homem enfermeiro que é diretamente taxado como homossexual (Wainberg, 2004; Harding, 2007) ou como na imagem da enfermeira que é associada ao erotismo (Lima Júnior & Ésther, 2001; Colpo et al, 2006). Salientando a trajetória de Luciana, pelo estigma social associado com as travestis e transexuais em torno de seu gênero,

socialmente é visto como natural que essas pessoas não estejam inseridas em organizações formais, mas que estejam trabalhando no mercado da moda, beleza, entretenimento noturno, e, enfaticamente, na prostituição (Bicalho & Caproni Neto, 2012; Irigaray, 2011).

Apreciar o que é ser “normal” e “diferente” no mundo do trabalho

Pode ser discutido no sentido de que considerar que a normalidade e a diferença estão relacionadas com construções sociais. Destarte, enfatiza-se que existe um padrão ou uma cultura dominante em que se exalta o perfil de um trabalhador ideal destacando um modelo de homogeneidade e de formalidade no âmbito das organizações (Saraiva & Irigaray, 2009). Tal modelo geralmente se pauta em se atribuir normalidade ao homem, branco, jovem, não portador de deficiências, heterossexual, casado, enquanto que o que foge deste padrão é considerado desvio ou anormalidade, como se dá com os grupos excluídos na sociedade (Flores-Pereira & Eccel, 2010), tal como com travestis e transexuais sendo as organizações formais raramente pensadas como espaços de inserção social dessas pessoas, tendo em vista a cultura predominantemente heteronormativa na sociedade.

Nesse contexto, como destacado na trajetória de Luciana, ser "diferente" envolve o contato com a sociedade desde a infância em que ela se enxerga já diferente por se considerar gay, tendo em vista o olhar e a interação das outras pessoas quanto ao questionamento de sua sexualidade, de seu modo de ser e bem como nas piadas e agressões. Ser diferente no mundo do trabalho como abordado em sua trajetória pode envolver diversas dificuldades como quanto à aceitação de sua diferença pelos colegas e gerência, ou até mesmo a negação explícita de oportunidades de emprego, o que ocorre constantemente na vida de travestis e transexuais, pelo estigma incorporado na cultura dominante. Logo, a afirmação de sua identidade lhe infringe diversos custos ao ir de encontro à cultura heteronormativa.

Discutir sobre a possibilidade da utilização da gestão da diversidade nas organizações

A gestão da diversidade nas organizações poder ser pensada como uma possibilidade de inclusão de minorias historicamente em desvantagem ou aqueles considerados "diferentes", tais como as minorias sexuais e generificadas como travestis, transexuais, bissexuais, lésbicas e gays. Nessa perspectiva, a perspectiva da diversidade organizacional

enfoca diferentes identidades como etnia, religião, gênero, orientação sexual, *background* educacional, nacionalidade, idade, conformação física, dentre outras (Alves & Galeão-Silva, 2004; Mendes, 2004). Além de ser uma possibilidade de inclusão (Fleury, 2000), a gestão da diversidade é beneficiada por potencialmente proporcionar vantagem competitiva para as organizações, pela atração de funcionários talentosos, pelo potencial aumento de criatividade e inovação nas organizações, aumento da resolução de problemas e da flexibilidade da organização (Alves & Galeão-Silva, 2004). Utilizando-se de diferentes iniciativas como programas de desenvolvimento de carreiras, mudanças nas políticas de RH, integração em redes informais, seminários de igual oportunidade, treinamento de redução de preconceito e discriminação, pesquisa interna, treinamento de redução de conflito, dentre outros (Hanashiro & Carvalho, 2005). Nesse contexto, espera-se que os alunos sejam incentivados a debater sobre as possibilidades da gestão da diversidade na contratação dos "diferentes", inclusive sobre sua possibilidade de mudança de cultura na fábrica de doces na qual Luciana atua, seja pela implantação de um programa de respeito às diferenças.

Refletir acerca das políticas de diversidade, sua eficácia e limites, inclusive pensando-se em travestis e transexuais nas organizações

Seria interessante discutir com os discentes que em um primeiro momento, as políticas organizacionais de respeito à diversidade poderiam ser tidas como uma forma de lidar com os "diferentes" ou as minorias no contexto organizacional, pela sua busca de justiça social e de vantagem econômica para as organizações (Fleury, 2000; Alves & Galeão-Silva, 2004). Todavia, em uma visão crítica e reflexiva, as políticas de diversidade geralmente se apresentam muito mais como uma questão de discurso organizacional que busca a adesão de seus empregados e o fortalecimento da imagem da organização no mercado do que atender às demandas da sociedade e dos "diferentes" de fato (Saraiva & Irigaray, 2009). Além do mais, sendo relevante reconhecer que se trata de uma questão que não pode ser vista apenas pelo âmbito técnico ou funcional, porém evidenciando-se os conflitos políticos e sociais, posto que

[...] a diferença é explicitada, mas de modo reduzido. O contexto da diferença, sua história e seu lugar social, não são discutidos; há apenas um conjunto de técnicas para lidar com um fato tomado como absoluto.[...] A redução de um problema

social à dimensão técnica elimina o caráter político da questão. Elimina-se a ameaça da ruptura da unidimensionalidade pela ação afirmativa com a aceitação da idéia de diversidade como vantagem competitiva. A diferença neutralizada transforma-se em mercadoria e pode ser gerenciada como um recurso da organização (Alves & Galeão-Silva, 2004, p. 27).

Os limites e a falta de efetividade das políticas de diversidade devem ser reconhecidos principalmente quando as organizações não buscam de fato lidar com questões complexas, como o preconceito social e sua hierarquização (Saraiva & Irigaray, 2009; Prado & Machado, 2008) como por meio de programas de educação e reflexão. Nota-se que mesmo as travestis e transexuais que conseguem trabalhar em organizações, inclusive naquelas que afirmam adotar políticas de respeito à diversidade e às diferenças, vivenciam a discriminação, a intolerância e são obrigadas a rejeitar sua identidade, tendo que utilizar a identidade social masculina (Irigaray, 2011).

Por fim, além de refletir sobre a efetividade das políticas de diversidade, a questão do preconceito e estigma social poderia ser evidenciada como no caso de Luciana pela sua imediata exclusão nas entrevistas de emprego, durante sua busca por uma nova oportunidade de trabalho, bem como nos comentários jocoso de seus colegas a respeito de sua identidade, o que também pode ser contraproducente para a organização; ou, quanto à Fernanda, que por se relacionar abertamente com os "diferentes" não consegue uma promoção, apesar de seu perfil e esforço.

Referências

- Alves, M. A.; Galeão-Silva, L. G. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. *Revista de Administração de Empresas*, 44, 2004.
- Andrade, E. C.; Vila-Boas, M. C. Qual a themata do secretário executivo explorada pelo cinema à luz das representações sociais. *Revista Intersaberes*, 4, 2009.
- Bicalho, R. A.; Caproni Neto, H. L. Análise das violências simbólicas vivenciadas por indivíduos transgêneros. In: Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. , *Anais XXXVI EnANPAD*, 2012.
- Carrara, S. et al. *Política, direitos, violência e homossexualidade: pesquisa 9ª parada do orgulho GLBT – São Paulo 2005*. Rio de Janeiro: Cepesc, 2006. http://www.clam.org.br/publique/media/paradasp_2005.pdf.
- Colpo, J. C.; Camargo, V. C.; Mattos, S. A. A imagem profissional da enfermeira como objeto sexual na mídia: um assédio à profissão. *Cogitare Enfermagem*, Curitiba, 11, 2006.
- Diniz, A. P. R. et al. Políticas de diversidade nas organizações: as relações de trabalho comentadas por trabalhadores gays. *Economia & Gestão*, Belo Horizonte, 13, 2013.
- Fleury, M. T. L. Gerenciando a diversidade cultural: experiência de empresas brasileiras. *Revista de Administração de Empresas*, 40, 2000.
- Flores-Pereira, M. T.; Eccel, C. S. Diversidade nas organizações: uma introdução ao tema. In: Bitencourt, C. e colaboradores. *Gestão contemporânea de pessoas: novas práticas, conceitos tradicionais*. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- Ferreira, R. C.; Siqueira, M. V. S. O gay no ambiente de trabalho: análise dos efeitos de ser gay nas organizações contemporâneas. In: Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. , *Anais XXXI EnANPAD*, 2007.
- Formiga, J. M. M.; Germano, R. M. Por dentro da história: o ensino de administração em enfermagem. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 58, 2005.
- Freitas, K. O lugar da secretária: implicações históricas de gênero no trabalho e imagem da profissão. In: Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho. *Anais I EnGPR / ANPAD*, 2007.
- Goffman, E. *Estigma – notas sobre a manipulação da identidade deteriorada*. Rio de Janeiro: LTC, 1988.
- Hanashiro, D. M. M.; Carvalho, G. S. Diversidade Cultural: panorama atual e reflexões para a realidade Brasileira. *Revista Eletrônica de Administração*, 11, 2005.
- Harding, T. The construction of men who are nurses as gay. *Journal of Advanced Nursing*, 60, 2007.
- Lanz, L. *Transfobia*. Associação Brasileira de Transgêneros, 2012. http://www.abrat.org/?page_id=1184.
- Irigaray, H. A.; Freitas, M. E. Sexualidade nas organizações brasileiras: estudos sobre lésbicas no ambiente de trabalho. *Organizações & Sociedade*, 18, 2011.
- Lima Júnior, J. H. V.; Ésther, A. B. Transições, prazer e dor no trabalho de enfermagem. *Revista de Administração de Empresas*, 41, 2001.
- Mendes, R. H. Desmistificando os impactos da diversidade no desempenho das organizações. In: Encontro de Estudos Organizacionais. *Anais III EnEO / ANPAD*, 2004.
- Pereira, A. V. Relações de gênero no trabalho: reflexões a partir de imagens construídas de enfermeiras e enfermeiros. *Caderno Espaço Feminino*, 24, 2011.
- Prado, M. A. M.; Machado, F. V. *Preconceito contra homossexualidades: a hierarquia das invisibilidades*. São Paulo: Cortez, 2008.
- Saraiva, L. A. S. Além dos estigmas profissionais. In: Freitas, M. E.; Dantas, M. (Org.). *Diversidade sexual e trabalho*. São Paulo: Cengage, 2012.
- Saraiva, L. A. S. Irigaray, H. A. R. Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso? *Revista de Administração de Empresas*, 49, 2009.

Silveira, P. S. et al. Revisão sistemática da literatura sobre estigma social e alcoolismo. *Estudos de Psicologia*, 16, 2011.

Siqueira, M. V. S.; Zauli-Fellows, A. Diversidade e identidade gay nas organizações. *Gestão.org*, 4, 2006.

Siqueira, M. V. S. et al. Homofobia e violência moral no trabalho no Distrito Federal. *Organizações & Sociedade*, 16, 2009.

Souza, E. M.; Silva, A. R. L.; Carrieri, A. P. Uma análise sobre as políticas de diversidade promovidas por bancos. *Psicologia & Sociedade*, 24, 2012.

Vaz, C. F. M.; Laimer, R. T. A inserção da mulher no mercado de trabalho e o surgimento da profissão secretária. *Secretario Executivo em Revist@*, 6, 2010.

Wainberg, S. *Experiências e vivências dos auxiliares de enfermagem do sexo masculino no exercício de uma profissão majoritariamente feminina*. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social e Institucional). Porto Alegre: Instituto de Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2004.



Henrique Luiz Caproni Neto

Mestrando em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais. Atua como Administrador na Universidade Federal de Juiz de Fora. Publicou artigos na Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, na Sociais e Humanas e na Revista Psicologia Política. Interesses de pesquisa ligados a estudos organizacionais, particularmente a temas de diversidade sexual nas organizações e no trabalho.

<http://lattes.cnpq.br/6808228388599046>



Luiz Alex Silva Saraiva

Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais. Professor Adjunto do Departamento de Ciências Administrativas da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais. Docente Permanente na linha de pesquisa Estudos Organizacionais e Sociedade do Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas, e Docente Colaborador na linha de pesquisa Lazer e Sociedade do Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer da Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional, ambos da Universidade Federal de Minas Gerais. Publicou artigos na Organization, Organizações & Sociedade, Revista de Administração Contemporânea, Revista de Administração de Empresas, Revista de Administração da USP, Revista de Administração Pública, entre outros periódicos qualificados. Atua como Pesquisador, Professor e Orientador, nos níveis de Graduação e de Pós-Graduação, na área de Estudos Organizacionais em perspectivas interdisciplinares relacionadas a Cidades, Discursos, Diversidade e Diferenças, Economia Criativa, Histórias e Memórias, Poderes, Práticas, Simbolismos e Trabalho.

<http://lattes.cnpq.br/8812184151373749>

Notas

ⁱ Sigla que se refere às lésbicas, gays, bissexuais, travestis, transexuais, transgêneros e intersexuais.