



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas

Departamento de Administração

LUCAS MIRANDA LEAL

***Coming out* de indivíduos gays em organizações no Distrito
Federal**

Brasília – DF

2024

LUCAS MIRANDA LEAL

***Coming out* de indivíduos gays em organizações no Distrito
Federal**

Monografia apresentada ao Departamento de
Administração como requisito parcial à
obtenção do título de Bacharel em
Administração.

Professora Orientadora: Dra. Carla Peixoto
Borges.

Brasília – DF

2024

LUCAS MIRANDA LEAL

***Coming out* de indivíduos gays em organizações no Distrito Federal**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do aluno

Lucas Miranda Leal

Prof. Dra. Carla Peixoto Borges
Professora-Orientadora

Prof. Dra Vanessa Cabral Gomes
Professor-Examinador

Prof. Dra Bárbara Novaes Medeiros
Professor-Examinador

Brasília, 26 de setembro de 2024.

RESUMO

O processo de *coming out* se constitui como uma etapa crucial na vida de uma pessoa LGBTQIA+ (Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transgenêros, Queer, Intersexo e Assexual) desempenhando um papel fundamental na autoaceitação e na compreensão da própria identidade. O ambiente organizacional, nesse contexto, é especialmente relevante, pois influencia significativamente a forma como a orientação sexual é expressa e aceita. Com base na abordagem analítico-comportamental, buscou-se realizar uma análise funcional do processo de "coming out" de profissionais gays no ambiente de trabalho em empresas públicas e privadas do Distrito Federal. A pesquisa buscou examinar aspectos do contexto organizacional relacionados à revelação da orientação sexual, explorar o papel das experiências individuais nesse processo e investigar os efeitos do "coming out" nas organizações, na perspectiva dos participantes. Utilizou-se uma abordagem qualitativa baseada nas categorias analíticas do modelo da contingência tríplice, que inclui antecedentes, comportamento e consequentes para identificar e analisar as variáveis das quais o comportamento é função. Os procedimentos metodológicos incluíram entrevistas semiestruturadas e análise de conteúdo temática do relato de 8 participantes. Os resultados sugerem que mesmo com todos os avanços alcançados pelos homens gays, o processo de *coming out* ainda é uma escolha difícil e dolorosa para muitas pessoas, mas muitos relataram uma recepção positiva por parte de seus colegas após revelarem sua orientação sexual no ambiente de trabalho.

Palavras-chave: *Coming out*, LGBTQIA+, Gays, Identidade.

Sumário

1. INTRODUÇÃO	5
1.1 Objetivo Geral	7
1.2 Objetivos Específicos	7
1.3 Justificativa.....	7
2. REFERENCIAL TEÓRICO	8
2.1 A presença dos gays na sociedade	8
2.2 Diversidade no contexto de trabalho nas organizações	11
2.3 LGBTQIA+ nas organizações	13
2.4 <i>Coming out</i> de indivíduos gays.....	16
2.5 Análise descritiva do comportamento de <i>Coming out</i>	20
3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	22
3.1 Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa	22
3.2 População e amostra ou participantes da pesquisa	22
Quadro 1. Perfil dos participantes.....	23
3.3 Técnica de pesquisa	23
3.4 Instrumento.....	24
Quadro 2.	24
3.5 Procedimentos de coleta e análise de dados	25
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES	26
4.1 Quadro 3. <i>Coming out</i> : antecedentes e consequentes.....	27
4.2 Quadro 4. Medidas para diminuir a homofobia e as dificuldades enfrentadas no ambiente de trabalho.....	31
5. CONCLUSÕES	33
6. REFERÊNCIAS	36
7. APÊNDICES	40
7.1 Apêndice A – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido	41
7.2 Apêndice B – Roteiro de Entrevista Semiestruturada	42

1. INTRODUÇÃO

O ambiente organizacional é influenciado por diversos fatores sociais que transcendem as obrigações do cargo, incluindo relações de amizade, dinâmica da sexualidade e interações interpessoais. Essas interações podem levar à discriminação, entendida como "percepções mentais negativas em relação a indivíduos e grupos socialmente marginalizados, assim como as representações sociais associadas a essas percepções" (Rios, 2007, p. 27-28). Preconceitos se manifestam em questões raciais, de gênero e orientação sexual. Em algumas situações, a orientação sexual não é visível, cabendo ao indivíduo decidir o momento adequado para revelá-la, respeitando seu processo pessoal (Silva, 2017).

A percepção da presença de gays na sociedade mudou ao longo do tempo. Por muitos anos, a homossexualidade era vista como uma doença a ser tratada por médicos, principalmente psiquiatras (Foucault, 1999). Com avanços sociais, a diversidade tornou-se um item obrigatório nas instituições de trabalho, refletindo a crescente representatividade em questões de gênero, raça, credo, classe social e outras (Siqueira, 2006). Uma das experiências vividas por pessoas nas organizações é o "*coming out*".

Esse processo inicia-se com a aceitação pessoal, o que pode influenciar de várias maneiras as pessoas ao redor, envolvendo desde a revelação da orientação sexual até a escolha de mantê-la oculta, mesmo quando já foi assumida para a família ou no ambiente profissional (Nascimento, 2018).

Sabe-se que o trabalho exerce significativa influência na vida de um indivíduo, viabilizando o acesso a necessidades como alimentação, lazer, saúde e entretenimento. Isso justifica a relutância de alguns indivíduos LGBTQIA+ em se assumirem, temendo repercussões no emprego que afetem sua segurança financeira e qualidade de vida (Irigaray e Freitas, 2013).

Por isso, expressar publicamente a orientação sexual no ambiente profissional pode ser desafiador, mas é um passo crucial para viver autenticamente. Antes de decidir sobre o "*coming out*", no entanto, é importante avaliar o ambiente de trabalho e a cultura da organização, verificando políticas de diversidade e inclusão, bem como o histórico em relação a questões LGBTQIA+ (Silva, 2017).

Pesquisas internacionais, como as de Breakwell e Jaspal (2022), destacam sentimentos de angústia e ameaças identitárias enfrentados por homens gays no Reino Unido, enquanto Halkitis (2019) aborda a alteridade dos gays ao longo das gerações. No Brasil, a literatura nacional foca em temas como diversidade sexual nas organizações (Caproni, 2014), a presença de gays no mundo corporativo (Irigaray, 2009) e os desafios da homofobia e violência moral no trabalho no Distrito Federal (Siqueira, 2009). Além disso, estudos como os de Caproni Neto, Saraiva e Bicalho (2014) e Barros e Coelho (2020) exploram o processo de *coming out* de homens cis gays no Brasil e Meireles e Ferrarini (2023) investigam como esse processo varia ao longo do tempo.

Apesar desse panorama, uma análise em bases de dados como o Portal de Periódicos Capes, Social Sciences Citation Index (Web of Science) e Google Acadêmico não revelou estudos específicos sobre o processo de *coming out* de homens gays em organizações no Distrito Federal. Essa lacuna é significativa, considerando que o Distrito Federal, como sede do poder econômico e político do Brasil, tem o potencial de influenciar políticas públicas e movimentos sociais que promovam a proteção dos direitos LGBTQIA+ tanto em nível local quanto nacional. Nesse contexto, a presença de indivíduos gays nas organizações oferece uma oportunidade para que esses espaços de poder reflitam sobre mudanças necessárias na legislação e na percepção social sobre a homossexualidade (Costa, 2019). Isso torna ainda mais urgente o debate sobre fatores fundamentais no processo de *coming out*.

Diante das lacunas apresentadas e da relevância do tema, propõe-se a investigação do seguinte problema: **Como são as contingências envolvidas no comportamento de *coming out* de profissionais gays no contexto do ambiente de trabalho no Distrito Federal?**

1.1. Objetivo Geral: Analisar as contingências envolvidas no comportamento de *coming out* de profissionais gays no contexto do ambiente de trabalho no Distrito Federal.

1.2. Objetivos Específicos

- Descrever experiências individuais vivenciadas por indivíduos gays no processo de *coming out*.
- Identificar características do contexto organizacional/laboral que impactaram essas vivências.
- Mapear as consequências experimentadas por eles em decorrência do *coming out*.
- Identificar propostas de medidas para reduzir as barreiras enfrentadas por indivíduos gays nesse processo.

1.3. Justificativa

A pesquisa sobre o "*coming out*" é de suma importância para a sociedade, uma vez que muitos enfrentam anos de angústia ao reprimir sua orientação sexual (Bussolo, Costa, 2022). Este estudo é justificado pela oportunidade de desenvolver estratégias que promovam a diversidade e a inclusão no local de trabalho conforme estabelecido nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, especialmente no que diz respeito à meta 8, que visa a promover o trabalho decente para todos (Organização das Nações Unidas, 2015). A Organização Internacional do Trabalho (OIT) também destaca a importância de combater a discriminação e promover a inclusão no ambiente de trabalho, apontando que ambientes mais inclusivos levam a uma maior satisfação e bem-estar dos colaboradores (OIT, 2019).

2. REFERENCIAL TEÓRICO

As próximas linhas abordam a fundamentação teórica que sustenta a pesquisa, dividida em quatro partes distintas. A primeira seção discute a presença dos gays na sociedade explorando seus

aspectos sociais, com ênfase em vivências e transformações. A segunda parte se dedica à diversidade nas organizações, examinando a implementação de políticas específicas para grupos minoritários e destacando os benefícios derivados da valorização da diversidade. A terceira seção focaliza os LGBTQIA+ nas organizações, abordando a busca por direitos a dinâmica entre empresa e empregado. E por fim, a última seção apresenta uma análise descritiva do comportamento de *coming out*, tomando como referência a descrição do fenômeno por parte da literatura.

2.1 A presença dos gays na sociedade

A percepção e tratamento dos gays pela sociedade têm passado por transformações ao longo do tempo, variando conforme o país e a cultura de cada região. Na contemporaneidade, as fronteiras e padrões sociais são cada vez mais questionados e fragmentados, levando os gays a reivindicar seu espaço social em busca de legitimidade (Bauman, 1998 *apud* Garcia e Souza, 2010). Após examinar a questão, ficou evidente que a visão social sobre os gays não pode ser reduzida a uma única perspectiva, pois é variada. No entanto, ao revisar a literatura e as pesquisas sobre o tema, foi possível identificar algumas tendências e desafios comuns enfrentados por gays em diversas sociedades.

Historicamente, a sexualidade foi influenciada por normas morais que, muitas vezes, não tinham uma base sólida, sendo sustentadas por dogmas religiosos ou justificativas médicas. No caso da homossexualidade, ela foi alvo de séculos de marginalização, sendo vista como crime, pecado ou doença. Estado, Igreja Católica e Ciência impuseram suas próprias visões sobre essa orientação sexual ao longo do tempo (Ribeiro, 2017).

Ao longo da história o homossexual é visto como um ser anormal. Foucault (1999) apontou esses traços da construção desse ser anormal:

Tomemos o caso da homossexualidade. Foi por volta de 1870 que os psiquiatras começaram a constituí-la como objeto de análise médica: ponto de partida, certamente, de toda uma série de intervenções e de controles novos. É o início tanto do internamento dos homossexuais nos asilos, quanto da determinação de curá-los. Antes eles eram percebidos como libertinos e às vezes como delinquentes (...). A partir de então, todos serão percebidos no interior de um parentesco global com os loucos, como doentes do instinto sexual. (Foucault, 1999, p. 233-234)

Os estereótipos sociais, como a concepção de que todos os homossexuais são afeminados ou propensos a comportamentos promíscuos, persistem nos dias atuais (Ferreira,

Sousa; Moreira, 2015). Percebe-se que essas representações podem ser prejudiciais e restringir, transformando a homossexualidade em uma forma de poder e controle sobre a expressão da sexualidade. A aceitação desse público por suas famílias pode ser bastante variada. Enquanto algumas famílias demonstram apoio e compreensão desde o início, outras podem enfrentar desafios ao aceitar a orientação sexual de um membro da família:

Na infância, é comum que crianças sejam alvo de expectativas da família, que agem em direção a cobrar e reprimir certos comportamentos atrelados à construção da masculinidade. A infância de garotos é, em sua maioria, marcada pelas brincadeiras de rua, futebol e outros jogos que reverberam 'agressividade' nas regras e atitudes. No entanto, esta realidade não assume, propriamente, uma atitude específica para o 'ser menino', mas, por outro lado, indica uma norma em certos grupos e, evidentemente, na experiência de ser homem, ser másculo (Santos, Santos, Melo e Silva, 2021, p. 81).

Podemos ver em noticiários e TV ou sites de internet que muitos países têm feito progressos na promoção dos direitos de pessoas LGBTQIA+. Isso inclui a legalização do casamento entre pessoas do mesmo sexo, a proibição da discriminação no local de trabalho e o reconhecimento de identidades de gênero diversas. No entanto, o progresso varia consideravelmente entre nações. A população brasileira LGBTQIA+ sofre diariamente por sua identidade e orientação sexual. Uma pesquisa da ABGLT (Associação Brasileira de Lésbicas, Gays, Travestis e Transexuais) aponta que homens gays podem viver, em média, cerca de 12 a 15 anos a menos que seus pares heterossexuais, afirmam também que esses dados podem variar com base em fatores regionais, socioeconômicos e de saúde pública.

Entendemos que a saúde mental é um fator crucial para a integração dos gays na sociedade. As taxas de depressão, ansiedade e suicídio são significativamente mais altas entre essa população devido aos desafios diários que enfrentam (Oliveira, Vedana, 2020). Diferentemente da discriminação racial, que pode receber apoio familiar, muitos homossexuais frequentemente enfrentam a discriminação sem o mesmo nível de solidariedade por parte de suas famílias (Garcia; = & Souza, 2010). Porém, a sociedade passa por uma mudança cultural em relação à aceitação de pessoas gays. à medida que mais pessoas optam por "sair do armário" e se tornam visíveis, observa-se uma tendência de aumento da aceitação e inclusão na sociedade ao longo do tempo.

Compreendemos que o grupo em questão busca a visibilidade e respeito, para que, com isso, seja alcançado o sucesso profissional. Entretanto, no ambiente de trabalho, enfrentam desafios, sendo alvo de piadas em algumas situações, por exemplo. Segundo Garcia e Souza

(2010), em um estudo abordando o tema, as piadas que retratam os gays de maneira caricata e pejorativa emergem como um fator gerador de desconforto preponderante entre os participantes da pesquisa. Inferimos da fala dos autores que, esse fenômeno destacado por eles, revela a importância de se criar ambientes mais inclusivos e respeitosos, onde a orientação sexual não seja motivo de zombaria ou discriminação, permitindo que os profissionais gays alcancem seu potencial pleno e contribuam de forma significativa para a diversidade e prosperidade no local de trabalho.

Adiciona-se que o percurso social desse grupo é marcado por diversas transformações ao longo da vida, desde a adolescência e primeiros contatos sexuais até a velhice, portanto, é importante ressaltar a notável contribuição dos indivíduos gays mais experientes para a significativa transformação que possibilitou uma maior aceitação e representatividade na sociedade contemporânea (Medeiros, 2007). De acordo com um encontro realizado pelo Instituto de Pesquisa Aplicada – IPEA – em 2023 que debateu sobre os desafios e avanços para a comunidade LGBTQIA+ no Brasil, muitos deles travaram batalhas árduas, enfrentando desafios significativos para conquistar o espaço que desfrutamos hoje em dia. Um relatório do Ministério dos Direitos Humanos brasileiro, abrangendo o período de 1963 a 2018, revelou que 8.027 membros da comunidade LGBTQIA+ foram vítimas de homicídios relacionados à sua orientação sexual ou identidade de gênero, afastando-se do padrão heteronormativo (Mendes; Silva, 2020). Ao analisar esses dados alarmantes, é evidente que a sociedade frequentemente associa a homoafetividade à submissão, ao feminino e ao contrário do estereótipo tradicional de "ser macho" (Freire & Cardinali, 2012; Lira, 2018). Mesmo com tanta diversidade existente no contexto e trabalho nas organizações.

2.2 Diversidade no contexto de trabalho nas organizações

A diversidade cultural é uma característica marcante no ambiente organizacional, como explicado por Fleury (2000), que define o conceito como “um mix de pessoas com identidades diferentes interagindo no mesmo sistema social”. Segundo a autora, em todo grupo organizacional, emerge uma dinâmica entre maioria e minoria, com certos grupos predominando sobre outros. Nesse contexto, de acordo com a autora, a maioria frequentemente é composta por indivíduos heterossexuais, brancos, mulheres e jovens, enquanto as minorias, como membros da comunidade LGBTQIA+ e pessoas, enfrentam desafios específicos.

Segundo Siqueira (2006, p. 72), "muitos acreditam que a diversidade nas organizações se refere apenas ao aumento da representação racial, nacional e de gênero. No entanto, a diversidade também está ligada a formas inovadoras de elaborar processos, atingir metas, comunicar ideias e liderar". Entendemos que grupos minoritários no poder, com base em suas vivências e experiências, podem reverter injustiças e criar soluções para grupos tradicionalmente discriminados, pois suas experiências proporcionam insights valiosos.

Na década de 1980, uma mudança significativa ocorreu com o surgimento de estudos que desafiaram a visão hegemônica de que as diferenças individuais exerciam pouco impacto no ambiente e nos resultados organizacionais (Saraiva & Irigay, 2009). No entanto, esses autores revelam que é preciso reconhecer que, embora as diferenças enriqueçam a dinâmica da força de trabalho, podem, por vezes, fragilizar as relações de lealdade entre os colegas. A convivência com indivíduos de identidades distintas pode, para alguns funcionários, se tornar desafiadora e, em alguns casos, intolerável. Essa década assinalou um marco histórico em que a diversidade empresarial ganhou destaque globalmente. Elementos como gênero, raça, etnia e idade emergiram como fatores primordiais que evidenciaram as disparidades na força de trabalho (Alves & Galeão-Silva, 2004; Fleury, 2000; Nkomo & Cox, 1999).

De acordo com Fleury (2000), o Brasil, desde o período de colonização, é caracterizado por uma intensa miscigenação, o que resulta na ausência de um traço fenotípico único entre os brasileiros, em contraste com populações de várias regiões da África, Europa, Índia e países da Ásia Oriental. A autora destaca que essa diversidade é um reflexo da rica combinação de culturas e etnias presentes no país. Apesar da pluralidade do Brasil, o país enfrenta desafios significativos em seu sistema de justiça. Nesse cenário, a proposta de Fleury de que a diversidade nas organizações pode servir como uma ferramenta eficaz para a inclusão social se torna um importante ponto de reflexão.

Segundo Saraiva e Irigaray (2009), o empregado mais dedicado pode ser considerado "descartável" caso não atenda às expectativas de desempenho. As práticas de gestão frequentemente contradizem os discursos proclamados, priorizando a operacionalização da administração vinculada à performance do trabalhador.

A diversidade está intimamente ligada ao respeito pela individualidade e ao reconhecimento das singularidades de cada pessoa, de acordo com Fleury (2000), essa compreensão abrange não apenas as características visíveis, mas também aquelas que não são prontamente perceptíveis, como as nuances de experiências, valores e perspectivas de vida que moldam a identidade de um indivíduo.

A implementação de políticas de diversidade voltadas para grupos minoritários é crucial, pois as organizações reconheceram a necessidade premente de abordar de maneira mais abrangente e comprometida as diversas características de sua força de trabalho (Costa, Pires, 2015). Essa abordagem mais estratégica tem se refletido na adoção de políticas de diversidade, cujo objetivo primordial é assegurar oportunidades equitativas para os grupos historicamente discriminados (Irigaray, 2009). No entanto, que mesmo diante desse progresso, ainda persiste uma certa resistência em relação à diversidade de orientações sexuais (Siqueira, Zauli-Fellows, 2005).

Portanto, percebemos que seria importante que as organizações ampliassem sua compreensão sobre diversidade, indo além de uma visão superficial centrada na aparência física ou na origem das pessoas. A valorização da diversidade surge quando se reconhece e incorpora a multiplicidade de experiências, perspectivas e identidades que cada indivíduo traz consigo. Ao adotar uma abordagem mais holística, as organizações têm a oportunidade de explorar novas formas de abordar o trabalho e colher os benefícios associados à promoção da diversidade. Nesse contexto, é essencial superar visões limitadas e ultrapassadas, percebendo que a diversidade não se restringe a aspectos externos, mas abrange também aspectos intrínsecos, como orientação sexual. Agentes cruciais para manter a inclusão nas organizações incluem o CEO demonstrando valorização da diversidade e as comunicações do RH refletindo consciência e comprometimento com uma comunidade culturalmente diversa sobretudo as pessoas LGBTQIA+ nas organizações.

2.3 LGBTQIA+ nas organizações

A população constituída por lésbicas, gays, bissexuais, transexuais, queer, intersexuais, assexuais (LGBTQIA+) é um grupo vulnerável, alvo de inúmeras violações de direitos humanos em todo o mundo (Silva, 2010). O autor retrata também que a homofobia no ambiente de trabalho, por tradição, tem sido um tema de expressiva amplitude quando se considera a literatura que envolve LGBTQIA+ nas organizações. As empresas, geralmente habituadas a operar de forma técnica, enfrentam desafios ao lidar com questões que fogem de sua homogeneidade. Muitas acreditam que as diferenças podem desaparecer a partir da hierarquia de cargos (Saraiva & Irigaray, 2009). No entanto, a discriminação contra LGBTQIA+ impacta negativamente o desempenho profissional dos empregados, influenciando também seus salários e benefícios (Irigaray & Freitas, 2013). Essa dinâmica evidencia a importância de reconhecer que o maior ativo de uma empresa é seu capital humano. Assim, mesmo em um ambiente predominantemente capitalista, é fundamental evitar a desvalorização das pessoas por motivos como cor, raça, classe social, religião e, especialmente, orientação sexual (Alencar & Santos, 2018). Ao integrar essas perspectivas, percebemos que promover a diversidade não apenas beneficia os indivíduos, mas também fortalece o ambiente organizacional como um todo.

A fim de mitigar os diversos impactos mencionados anteriormente, lésbicas, gays, bissexuais, travestis e transgêneros desenvolvem estratégias de sobrevivência no contexto organizacional. Muitos optam por não divulgar sua orientação sexual no trabalho, temendo que a identificação com esse grupo possa prejudicar sua progressão profissional, dada a dificuldade em construir uma rede de contatos (Irigaray, 2007). Outros escolhem manter em sigilo sua orientação na esfera privada, enquanto alguns adotam uma abordagem radical, mantendo sua orientação oculta de todos os aspectos da vida, devido a sociedade, em grande parte, experimenta desconforto diante da presença e expressão de sentimentos não heterossexuais (Irigaray, Freitas, 2013), o simples fato de por um retrato do parceiro em cima da mesa de trabalho pode ser muito representativo tanto para o empregado, quanto para a empresa (Siqueira e Fellows 2006). Isso justifica a exclusão de representações de pessoas desse grupo na mídia, a persistente noção de promiscuidade associada a indivíduos homossexuais:

As pessoas têm costume de ligar a pessoa que é gay diretamente com prostituição, ou seja, que um gay não pode ter inteligência, que o gay não pode ter uma família, não pode ser respeitado, não pode ter um trabalho. Porque a sociedade colocou um rótulo que todo gay tá ligado à prostituição (MARRON apud FERREIRA, SOUZA; MOREIRA, 2015, p. 1576)

Assim, torna-se evidente que os não-heterossexuais, enquanto minoria, enfrentam desafios ainda mais significativos na busca por seus direitos, especialmente no âmbito organizacional devido à prevalência da homofobia e do heterossexismo (Siqueira; Zauli-Fellows, 2006), muitas vezes, por necessidade de adaptação ou receio, esses indivíduos silenciam suas identidades (Irigaray, 2006). Percebe-se que essa abordagem, ao assumir que as pessoas convivem de forma prática e neutra para atingir objetivos econômicos, ignora as complexidades humanas nas relações dentro das organizações.

Iragaray e Fellows apontam diversos motivos pelos quais os indivíduos LGBTQIA+ optam por manter em segredo sua orientação sexual no ambiente de trabalho. Estes incluem o receio de perder o emprego devido à orientação sexual, o risco de perder oportunidades de promoção com base nesse aspecto, a controversa disparidade salarial entre homossexuais e heterossexuais, e a preocupação com avaliações de desempenho que se concentram excessivamente na identidade do indivíduo. Desse modo, é necessário saber posicionar-se diante desses desafios que irão enfrentar ao decorrer de sua carreira profissional.

No convívio social e no ambiente organizacional, surgem grupos de afinidade, a existência desses grupos oferece uma rede de apoio que aumenta a sensação de segurança para que indivíduos LGBTQIA+ desempenhem suas funções (Siqueira; Andrade, 2012). Reexaminar a posição da sigla LGBTQIA+ nos estudos em Administração envolve questionar em que medida é necessário desvincular as representações estáveis do que significa ser L, G, B ou T no contexto profissional. Isso é especialmente relevante, considerando que o campo da gestão possui um entendimento limitado sobre o que está além das siglas (Paniza, 2020). Isso explica o fato desse grupo, não ser um grupo homogêneo (Carrieri, Souza e Aguiar, 2014).

Além da pesquisa sobre a presença de LGBTQIA+ nas organizações, diversos outros aspectos relacionados ao tema têm sido explorados. Isso inclui análises das concessões de benefícios (McFadden, 2015), bem como estudos sobre a intolerância à identidade de gênero (Carrieri, Souza, Aguiar, 2014). No âmbito da literatura nacional de Administração, os estudos sobre identidades LGBTQIA+ ainda estão em fase de construção (Paniza, 2020). Vale ressaltar que, até o momento, há uma concentração significativa nos estudos voltados para a experiência dos gays nas organizações, enquanto sujeitos da sigla, como lésbicas, bissexuais e transexuais, recebem uma atenção mais limitada nesse campo (Ng; Rumens, 2017; Paniza, 2020). Essa disparidade contrasta com o cenário internacional, onde centenas de artigos contribuem para enriquecer o debate e a reflexão sobre a presença de LGBTQIA+ nas organizações (Castro, Siqueira, Silva, 2020). Esse contraste destaca a necessidade de ampliar a diversidade de perspectivas dentro da literatura nacional sobre administração e identidades LGBTQIA+.

A implementação dessas medidas não apenas visa aprimorar a qualidade de vida desse grupo no ambiente de trabalho, mas também impacta positivamente sua performance dentro da instituição (Siqueira; Zauli-Fellows, 2006).

Siqueira e Fellows (2006) destacam algumas propostas de aprimoramento, incluindo a implementação de estruturas legais diretas para comunicação sobre assédio e discriminação, não apenas relacionadas à orientação sexual, mas de maneira abrangente. Além disso, sugerem a expansão de programas existentes de prêmios e recompensas, bem como a introdução de políticas específicas sobre orientação sexual. Propõem também a realização de eventos na empresa. Além da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), para reforçar os direitos dos trabalhadores, unificando a legislação no Brasil. Ela desempenha um papel essencial na proteção dos trabalhadores contra possíveis abusos de poder na relação entre empregador e empregado, além de regulamentar questões tanto individuais quanto coletivas (Santos, Melo, 2018).

Dentro da luta LGBTQIA+ encontramos os homens gays. O Movimento de Stonewall pode ser entendido como um dos principais movimentos de busca por liberdade gay. Ferreira (2007, p. 23) afirma que “a partir desse evento, a luta por direitos civis, a tentativa de incluir o homossexual na sociedade e também de permitir a eles a vivência da vida sexual em seus diferentes ambientes de inserção” começa a ser percebida.

A procura por mostrar sua identidade, pelo caminho do seu “*coming out*” é algo que persiste na vida do homem gay. Nunan (2003, p. 125) destaca que “a síntese da identidade gay ocorre quando o sujeito se autoidentifica como homossexual, revela sua identidade a outras pessoas e sente-se confortável com ela”. Dessa forma, o “coming out” do homem gay se transforma em uma busca por viver sua verdadeira identidade, sentir-se confortável consigo mesmo e compartilhar essas questões com os outros sem o medo da rejeição (Costa & Pires, 2015).

2.4 *Coming out* de indivíduos gays

Durante um longo período, a sociedade impôs normas rigorosas em relação à sexualidade. Aqueles que experimentavam atração emocional, sexual e afetiva por pessoas do mesmo sexo eram forçados a esconder esses sentimentos (Drescher, 2021). O processo de se libertar dessas restrições sociais ficou conhecido popularmente como "sair do armário" ou "*coming out*". Silva (2017) destaca que:

Coming out, então, é uma expressão de origem inglesa, sintetizada do termo *coming out of the closet*, que significa “saindo do armário”. Esse termo, em particular, diz respeito ao processo de revelação, seja para pessoas específicas, ou para a sociedade mais ampla, da sexualidade do público LGBTQ (Silva, 2017, p. 42).

Se assumir gay é um percurso que existe ao longo de toda uma vida para que a pessoa gay consiga encontrar sua felicidade. Halkitis (2019, p. 109), apresenta o relato de um jovem sobre essa questão de assumir a cada dia. “Quando você é gay, constantemente precisa se assumir. Se assumir é um processo psicológico que transcende tempo e lugar, com o objetivo final de sentir-se contente consigo mesmo — de ter orgulho”, o autor afirma que:

Um tema que se destacou nas histórias dos homens é a sensação de diferença — algo que todos experimentamos na infância e que, se não for totalmente resolvido na vida adulta, alimenta nossa solidão. A confusão da infância, moldada pelas experiências de diferença, eventualmente leva a uma vida nômade que culmina no momento "eureka" quando entendemos que esse sentimento de desconforto está relacionado à nossa sexualidade gay. Esse padrão existe desde tempos imemoriais e foi notavelmente semelhante ao longo das gerações de homens gays que compartilharam suas histórias comigo.

Por outro lado, Breakwell e Jaspal (2022) relatam que algumas pessoas, após revelarem sua orientação sexual, permanecem dispostas a discutir o tema com outras, enquanto outras optam por não abordar mais esse assunto após o primeiro momento de se assumirem. Eles também destacam que, enquanto experiências positivas ao se assumir podem fortalecer a identidade, promover o bem-estar psicológico e melhorar a saúde, uma experiência negativa, especialmente diante de pessoas significativas, pode trazer impactos prejudiciais. Sedgwick (2007) discute o conceito de "armário" como uma metáfora para o ocultamento da orientação sexual e analisa como esse ocultamento afeta a identidade, a experiência e o conhecimento.

O processo de "*coming out*" pode ser encarado como uma experiência análoga ao ato de renascer, representando um dos momentos mais significativos na vida de um indivíduo gay (Silva e Pádua, 2017). Esses autores dizem que em muitos casos, revelar-se socialmente demanda ajustes em diversos aspectos da rotina, assemelhando-se a um processo de

ressocialização para construir uma rede de apoio, uma vez que muitas famílias não aceitam esse momento. A busca por ajuda, conforme observado por eles, ocorre porque tanto o indivíduo gay quanto sua família carecem do suporte necessário para lidar com o preconceito e a intolerância presentes na sociedade.

Diante da ausência de suporte estrutural adequado, Siqueira e Fellows (2006) destacam que o indivíduo gay enfrenta a difícil decisão de se revelar ou permanecer no armário. Essa escolha está influenciada por diversos fatores, incluindo a postura do indivíduo fora da organização, bem como sua vida familiar e social. Além disso, abordam a análise individual sobre se os prejuízos potenciais de revelar ou omitir a orientação sexual são maiores. Quando questionados sobre a revelação de sua orientação sexual nas organizações, muitos mencionam o medo do isolamento, a perda de oportunidades de promoção, a exclusão de redes profissionais, a intimidação e a violência como razões para manter sua orientação em sigilo (Costa, Pires, 2015). A preferência das empresas pela não revelação da identidade homossexual pelos funcionários, mesmo aquelas que implementam políticas de diversidade, pode ser observada (Irigaray, 2013). O autor revela que há uma tendência em encorajar a revelação apenas para um círculo restrito, como amigos mais próximos. Essa abordagem pode ser atribuída à percebida dificuldade no convívio entre heterossexuais e homossexuais (Mc Naught, 1995 *apud* Siqueira, Fellows, 2016).

Pode ser útil compartilhar a orientação com colegas mais próximos e expandir gradualmente o círculo de apoio. Algumas empresas oferecem recursos como grupos de afinidade, treinamento de diversidade e inclusão, e políticas antidiscriminação para funcionários LGBTQIA+ (Siqueira e Andrade, 2012). Percebe-se que é importante compreender e utilizar esses recursos, bem como estar preparado para responder a questionamentos, conhecer a legislação pertinente para prevenir situações de preconceito e discriminação.

Por outro lado, a decisão de revelar a orientação sexual está frequentemente fundamentada em princípios de honestidade, integridade pessoal e na busca por relacionamentos autênticos, porém, “é importante ressaltar que assumir-se é sobre a pessoa que está negociando essa identidade, não sobre aqueles ao seu redor com quem ele precisa “contar” (Halkitis 2019, p. 109-110). Além disso, muitos indivíduos reconhecem a importância de educar seus colegas sobre as realidades das minorias sexuais (Humphrey, 1999, p. 138).

Ao compartilhar abertamente sua orientação sexual, o indivíduo desafia as expectativas normativas da sociedade e afirma sua autenticidade:

Assim, esse processo pode ser encarado como um rito de passagem vivido pela maioria dos LGBTQs, e que exige que o indivíduo: a) se desprenda dos princípios heterossexuais “naturais”, ou seja, dos conceitos heteronormativos arraigados socialmente; b) se desvincule e desconstrua os estereótipos de homossexualidade que lhe foram ensinados; c) se proponha a aprender sobre a cultura, grupo e política LGBTQ na qual está adentrando (Silva, 2017, p. 43).

Podemos deduzir, com base nas observações de Silva (2017), o "*coming out*" vai além de simplesmente desafiar as normas da sociedade heteronormativa; ele também pode proporcionar uma maior aceitação pessoal. Pessoas gays frequentemente enfrentam a homofobia e sentem a necessidade de se afirmar, temendo ser expostas sem querer e lutando para aceitar sua própria orientação sexual.

Um evento significativo ocorreu em 28 de junho de 1969, com a rebelião de Stonewall, quando gays e lésbicas enfrentaram a polícia em Greenwich Village, Nova Iorque (Green, 2003 apud Silva, 2017). Naquela época, a legislação dos Estados Unidos permitia que estabelecimentos se negassem a atender pessoas que se identificassem como homossexuais. Esse evento destaca as dificuldades que os gays já enfrentavam em ambientes públicos e levanta questões sobre a aceitação dentro das empresas.

A vivência da sexualidade do indivíduo gay, assim como no episódio em Stonewall, costumeiramente ultrapassa a esfera particular (de sua própria vida), para ser colocada também, erroneamente, como domínio público. Esse movimento, no qual a sociedade, de modo geral, se posiciona no direito não apenas de opinar, mas de interferir intimamente nessas vivências, implica diretamente no processo de *coming out* (Silva, 2017, p. 44).

Ao considerar os direitos violados após o "*coming out*" de uma pessoa gay, é crucial ressaltar que muitos lugares ao redor do mundo carecem de legislações efetivas para proteger esse segmento da sociedade, estes indivíduos continuam a ser alvos de preconceito e latitudes discriminatórias (Irigaray, 2013). A Bélgica, sendo um dos países pioneiros nesse aspecto, destaca-se nesse contexto:

Numa perspectiva comparativa, a Bélgica é um país líder em termos de direitos e aceitação LGBT foi um dos primeiros países do mundo a legalizar o casamento entre pessoas do mesmo sexo em 2003 e a conceder aos casais do mesmo sexo o direito de adotar crianças em 2006. Faltam números fiáveis sobre o número de pessoas LGBT na Bélgica, mas a população LGBT belga federação Çavaria (www.cavaria.be) estima que cerca de cinco por cento da população é gay ou bissexual (Jacobs e Meeusen, 2021, p. 2146).

Dessa forma, serve como um modelo de sugestão para outros países que estão buscando desenvolver ou melhorar suas próprias legislações, e sanar a discriminação baseada na orientação sexual em várias áreas, como emprego, habitação e serviços públicos.

Possivelmente, a forma de diversidade mais desafiadora de abordar nas organizações seja aquela associada à homossexualidade (SIQUEIRA; ZAULI-FELLOWS, 2006). Um estudo de Neto, Saraiva, Bicalho (2014) revelou que:

[...] um cargo estratégico teria mais facilidade no *coming out* do que aquele num cargo operacional. E os impactos do *coming out*, sendo a empresa aberta à diversidade, são tidos como positivos para a melhoria nas relações interpessoais, o apoio dos colegas, amizades com maior confiança, o agir natural e espontâneo, liberdade de comportamento, tranquilidade e menos stress (Neto, Saraiva, Bicalho, 2014, p. 15)

Nesse sentido, é notável que o processo de "sair do armário" para os gays envolve uma diversidade de experiências significativas, que pode gerar estresse para muitos homens gays, o que se torna um tema importante para se pesquisar (Breakwell, Jaspal 2022). Esses autores, ditam que a revelação é dinâmica e diversos fatores influenciam a autoconfiança daqueles que decidem compartilhar sua identidade sexual. Aspectos como o apoio da família, a afinidade com líderes empresariais e o conhecimento sobre o tema desempenham papéis importantes nesse contexto. Portanto, nota-se que é de responsabilidade de cada indivíduo identificar o momento em que se sente confortável para realizar essa revelação, reconhecendo a complexidade e a singularidade desse processo em suas vidas.

2.5 Análise Funcional do comportamento de *Coming Out*

A análise de contingências é uma técnica baseada na teoria comportamental de Skinner (1974). Também conhecida como análise funcional do comportamento, essa abordagem permite o estudo do comportamento a partir de sua interação com o ambiente. A análise se baseia no conceito de contingência tríplice, que articula as categorias de antecedentes, comportamento e consequentes para descrever as variáveis das quais o comportamento é função. Os antecedentes são estímulos que precedem o comportamento, que é a ação que, diante dos antecedentes, produz consequências que influenciam a probabilidade de o comportamento se repetir no futuro, na presença dos mesmos antecedentes (Matos, 1999). Os consequentes são chamados de reforços quando aumentam a chance de um comportamento se repetir. Eles podem ser positivos, quando adicionamos algo agradável, ou negativos, quando removemos algo desagradável. Por outro lado, estímulos consequentes que diminuem a chance de um comportamento acontecer novamente são chamadas de punição. Elas podem ser positivas quando adicionada a punição como consequência do comportamento e negativa quando removido estímulo reforçador.

Na análise das contingências do comportamento de *coming out* nas organizações, é fundamental entender a relação funcional entre essa classe de comportamentos e seus antecedentes e consequentes. A classe de comportamentos em foco envolve todos aqueles comportamentos relacionados ao processo de *coming out* de homens gays no contexto organizacional como mencionar a existência de um companheiro afetivo e falar sobre a orientação sexual com as pessoas. Conforme destacado por (Garcia, Souza, 2010), esses homens reivindicam seu espaço na sociedade há muito tempo, buscando intensamente o reconhecimento de sua legitimidade como indivíduos.

O *coming out* é uma classe de comportamentos que desafia padrões morais e históricos, frequentemente resultando em consequências punitivas. Foucault (1999) discute como, ao longo da história, a homossexualidade foi tratada como uma anomalia, com o indivíduo homossexual sendo visto como uma figura anormal, marginalizada e sujeita a diferentes formas de controle e repressão. Esse contexto repressivo cria antecedentes históricos que se constituem como estímulos aversivos, ou seja, sinais de que esse comportamento pode levar à punição. Assim, quando o homem gay decide assumir sua orientação, ele enfrenta não apenas os padrões morais arbitrários da sociedade, mas também as consequências punitivas que acompanham esse ato, como exclusão social, violência ou discriminação.

Esses antecedentes históricos e sociais sinalizam perigo e reforçam o medo, desincentivando o *coming out* e transformando o processo em um caminho cercado por sofrimento e incertezas. Mesmo com os avanços no reconhecimento de direitos, o "*coming out*" permanece marcado por essa herança de punição e estigma, como o deslocamento da visão histórica e social apontada por Foucault (1999), que mostra a evolução do homossexual de uma figura anormal para um cidadão com plenos direitos.

Um efeito comportamental identificado entre os homens gays é a busca por crescimento profissional no contexto de trabalho nas organizações. A importância dos homens gays buscarem seu reconhecimento nos aproxima a importância da diversidade nas organizações como é destacada por Cox (2004) ao afirmar que é necessário a existência de grupos sociais diferentes dentro das organizações. Fatores como piadas homofóbicas, preconceito, discriminação e tratamento diferenciado constituem barreiras significativas para o processo de *coming out*, uma vez que se configuram como punição para essa classe comportamental.

O processo de *coming out*, conforme Silva e Pádua (2017), é muitas vezes desafiador e, em alguns casos, implica mudanças em diversos hábitos e no comportamento diante de outras pessoas, sobretudo quando há rejeição familiar à orientação sexual. A implementação de políticas públicas voltadas para a diversidade e grupos minoritários. De acordo com Irigaray (2009), buscam a proteção de oportunidades equitativas, sobretudo para os homens gays que foram historicamente discriminados socialmente.

Após as reflexões da revisão teórica, torna-se oportuno lembrar o questionamento que impulsionou essa investigação: Como é a experiência do *coming out* de indivíduos gays em organizações do Distrito Federal? É necessário destacar que o ambiente organizacional interfere e afeta direta ou indiretamente no percurso do *coming out*, sobretudo por causa da mudança de pensamento da presença do homem gay nas instituições. Vale ressaltar que a sociedade também se mostra em processo de transformação o pensamento social diante do homem gay. Nesse sentido, a escolha por fazer o *coming out* exige muita ponderação sobre os prós e contras de assumir a orientação sexual para os colegas de trabalho.

3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Para a realização da pesquisa utilizou-se procedimentos analíticos (c.f - Skinner, 1974), descrita no tópico anterior, uma ferramenta analítica na análise do comportamento. As categorias que guiaram a análise foram os antecedentes e consequentes do *coming out* de indivíduos gays em organizações do Distrito Federal.

3.1. Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa

A pesquisa foi de natureza qualitativa, focada nas experiências, percepções e interpretações dos indivíduos, com o objetivo de obter uma compreensão contextualizada do comportamento humano (Gil, 2008). Classificada como exploratória, a pesquisa envolveu entrevistas com indivíduos que vivenciaram diretamente o problema em estudo e a análise de exemplos que enriquecem a compreensão do tema. Assim, busca-se alcançar uma visão global sobre o tema a partir da identificação de variáveis relacionadas ao fenômeno investigado.

3.2. População e amostra ou Participantes da pesquisa

Para participação da pesquisa foram selecionados oito homens gays que trabalham em empresas públicas (n=4) e privadas (n=4) do Distrito Federal, de acordo com os seguintes critérios: estarem empregados no momento da pesquisa e já terem realizado o *coming out* em suas organizações.

A seguir apresenta-se o perfil dos participantes:

Quadro 1. Perfil dos participantes da pesquisa

Perfil dos participantes			
Participante	Idades	Tipo de Organização	Cargo
A	47	Pública	Policial
B	38	Pública	Policial
C	35	Pública	Técnico Judiciário
D	57	Pública	Analista
E	27	Privada	Recepcionista
F	45	Privada	Arquiteto
G	29	Privada	Recepcionista
H	53	Privada	Advogado

3.3. Técnica de pesquisa

Para conduzir esta pesquisa, optou-se por realizar entrevistas semiestruturadas, abordagem que permite a combinação de perguntas abertas e estruturadas, favorecendo uma compreensão aprofundada dos fenômenos em foco. Essas entrevistas facilitam uma interação dinâmica entre o pesquisador e os participantes, promovendo diversas perspectivas identificando as funções do comportamento, ou seja, por que um comportamento ocorre e quais são as consequências que o mantêm ou aumentam a sua frequência (Manzini, 2003).

3.4 Instrumento

Categoria analítica	Questões para entrevista	Fundamentação
Antecedentes: Estímulos que precedem o comportamento	<ul style="list-style-type: none"> • Fatores que influenciaram o compartilhamento da orientação sexual. • Dificuldade enfrentadas no mercado por pessoas gays 	<ul style="list-style-type: none"> • Direcionar o participante para aprofundamento do relato sobre antecedentes do coming out • estimular o participante a descrever contingências desfavoráveis ao coming out e, ao fazê-lo, revelar antecedentes e consequentes desfavoráveis ao coming out
Comportamento: Refere-se à resposta ou ação que o indivíduo toma em reação aos antecedentes.	<ul style="list-style-type: none"> • Como foi o processo de <i>coming out</i> • Medidas tomadas pelas organizações para diminuir consequências aversivas no ambiente de trabalho 	<ul style="list-style-type: none"> • Estimular o participante a relatar livremente como ocorreu o comportamento de coming out, seus antecedentes e consequentes • Estimular o participante a descrever contingências favoráveis ao coming out e, ao fazê-lo, revelar antecedentes e consequentes que precisam ser modificados nas organizações para facilitar o processo de coming out ocorra
Consequentes: São as consequências que seguem o comportamento	<ul style="list-style-type: none"> • Consequências após o <i>coming out</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • Direcionar o participante para aprofundamento do relato sobre consequentes do coming out.

Quadro 2.

As perguntas do roteiro de entrevista semiestruturada estão detalhadas no apêndice B, abrangendo cinco questões que se alinham aos objetivos desta pesquisa, visando compreender a experiência do "*coming out*" dos indivíduos.

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

Para que as entrevistas fossem feitas, foram apresentados e assinados os Termos de Consentimento Livre e Esclarecidos (TCLEs). Com a permissão dos participantes, as entrevistas foram registradas, a fim de facilitar a compreensão dos temas analisados. As entrevistas foram realizadas presencialmente e individualmente, com cada voluntário, em um formato dinâmico, interativo e personalizado, permitindo a expressão de experiências e perspectivas de forma detalhada.

As entrevistas, que duraram cerca de 15 minutos, foram gravadas utilizando-se um celular, e, posteriormente, a ferramenta de inteligência artificial “telegram” foi utilizada para transcrever as falas dos participantes. Para analisar os dados adotou-se a técnica de análise de conteúdo temática (Bardin, 2012), buscando-se identificar nos relatos temas relacionados a cada categoria analítica do modelo da contingência tríplice: antecedentes, comportamento e consequentes. O comportamento alvo da análise foi o *coming out*, ou seja, a revelação da orientação sexual do indivíduo para seus colegas de trabalho. Consideraram-se como antecedentes aspectos da história de aprendizagem dos participantes até o *coming out*, assim como aspectos relacionados ao contexto vigente nessa época. São os antecedentes que sinalizam as prováveis consequências de um determinado comportamento, as quais influenciam diretamente a probabilidade futura de o comportamento ocorrer. Como expressão dos consequentes desse comportamento foram considerados os relatos que faziam menção a ocorrências após o *coming out* e referentes a ele.

Inicialmente foi feito um mapeamento dos perfis dos participantes com base na idade, no tipo de organização em que trabalham – pública ou privada – e no cargo que ocupam. Os participantes foram rotulados com letras para manter o anonimato.

Ao organizar os dados para a análise, as transcrições das respostas de cada participante foram agrupadas por pergunta, mantendo-se a identificação de cada participante codificada. Na sequência, os relatos dos participantes foram desmembrados em trechos, de forma que cada trecho ficou com apenas um tema. Esses trechos foram transferidos para uma planilha no Excel, e classificados em antecedentes, comportamentos ou consequentes, sendo uma planilha por pergunta do roteiro de entrevista. Em cada planilha, identificaram-se temas dentro de cada categoria analítica. Os temas foram identificados inicialmente pelo autor desta pesquisa, e posteriormente pela professora orientadora. Quando não houve consenso, ambos discutiram para chegar à classificação temática final.

Por fim, as categorias e respectivos temas foram agrupados em uma só planilha com todos os antecedentes, comportamentos de coming out identificados e respectivos consequentes, como: descrever experiências individuais vivenciadas por indivíduos gays no processo de coming out, identificar características do contexto organizacional/laboral que impactaram essas vivências, mapear as consequências experimentadas por eles em decorrência do coming out e outra planilha com essas mesmas categorias analíticas com as sugestões de identificar propostas de medidas para reduzir as barreiras enfrentadas por indivíduos gays nesse processo.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

O Quadro 3 apresenta as respostas dos entrevistados sobre o processo de *coming out* que vivenciaram. As informações foram organizadas em quatro categorias principais: antecedentes, comportamentos, consequências e exemplos de relatos. Para evitar repetição, algumas categorias foram agrupadas conforme a relevância dos temas. Os entrevistados foram identificados por pseudônimos, como "Participante A", para garantir o anonimato.

De maneira geral, esse quadro evidencia variações no modo como o *coming out* ocorreu, destacando as diferenças na aceitação por parte da família e, posteriormente, dos colegas de trabalho. Além disso, são ressaltadas as dificuldades enfrentadas pelos homens gays entrevistados ao longo desse processo.

4.1 Quadro 3. *Coming out*: antecedentes e consequentes

Antecedentes	Comportamentos	Consequências	Exemplos de Relato
Aceitação da família	Assumi orientação sexual aos poucos no trabalho	Aceitação dos colegas	Participante A: “Foi precedido pela minha abertura com a minha família, que era a minha maior preocupação [...]. A partir do momento em que minha família soube, senti um grande alívio e isso me encorajou a me assumir no ambiente de trabalho. A mudança de mentalidade dos novos policiais que entraram nos últimos dez anos também foi um fator importante.”
Reação das pessoas nas redes sociais		Reação natural dos colegas	Participante B: “Acho que as coisas começaram quando assumi meu relacionamento nas redes sociais, quando casei oficialmente e convidei família e amigos de trabalho. As pessoas foram descobrindo ou conhecendo naturalmente, e não tive problemas visíveis.”
Pergunta sobre estado civil	Assumi orientação sexual no trabalho imediatamente	-	Participante C: “Eu acho que nunca tive que fazer um “ <i>coming out</i> ”, sempre deixei muito claro a minha posição, qual é a minha sexualidade. Desde o momento em que entrei, deixei claro quem eu sou. Quando me perguntaram sobre meu status, eu disse que sou casado e o nome do meu marido é xxx. Nunca deixei dúvidas.”
Ambiente machista	Escondeu a orientação sexual	Discriminação evitada	Participante D: “Na verdade, foi bem difícil, especialmente na época do quartel, onde a questão de pessoas gays é muito complicada, devido ao ambiente machista. Os outros empregos foram mais bem recebidos, então não tive críticas. O único medo que eu tinha era no quartel.”
Afastamento da Igreja	Assumi orientação sexual no trabalho aos poucos	Aceitação social	Participante E: “O início foi difícil. como eu era evangélico, saí do armário gradualmente. À medida que reduzia minha participação na igreja, comecei a me sentir mais seguro para compartilhar aspectos da minha vida pessoal.”
Segurança psicológica no trabalho		Aceitação dos colegas	Participante F: “Bom, quando eu entrei no meu primeiro trabalho, até então ninguém sabia que eu era gay. Foi durante o meu processo dentro da empresa que eles foram me conhecendo melhor. E foi aí que eu fui me adaptando, ganhando confiança nas pessoas, e acabei me assumindo para elas.”

Ambiente de insegurança psicológica	Assumi orientação sexual tardiamente	Discriminação evitada Aceitação social	Participante G: “Eu escondi minha orientação sexual por muito tempo em todos os meus empregos, tanto no setor público quanto na iniciativa privada. Tinha medo de como isso poderia me afetar e prejudicar. Só nos últimos anos é que realmente assumi minha orientação sexual.”
Impedimento de participação plena na vida social no trabalho Vontade de dizer a verdade	Mentir Expor a vida social	Discriminação evitada Aceitação social	Participante C: “Eu queria parar de mentir. Eu estava conhecendo uma pessoa e falar que eu poderia ter possíveis relacionamentos heterossexuais, né? Que eu ia viajar com amigos ou nas confraternizações de trabalho eu evitar levar o meu namorado, todo mundo levava o namorado ou cômjuge, “
Não falar sobre a orientação sexual Sociedade preconceituosa influenciada por estereótipos de gênero	Expor a orientação sexual no trabalho	Reconhecimento profissional	Participante A: “Recebi mais admiração e respeito por parte dos meus colegas, que reconheceram meu profissionalismo e desempenho.”
		Aproximação dos colegas de trabalho	Participante B: “As pessoas me acolheram melhor” Participante C: “Acredito que as consequências foram positivas. Meu chefe e alguns amigos se aproximaram para mostrar que isso não era um problema. ”
		Naturalidade no fato	Participante D: “No começo eles ficaram levemente espantados, né? Mas todo mundo depositou com naturalidade e hoje é com muito mais naturalidade ainda”
		Dificuldades no mercado de trabalho	Participante C: “Se é afeminado, enfrenta mais dificuldades”
Mercado historicamente discriminatório		Exclusão social	Participante D: “Pessoas trans, travestis, que são mais chamativas, acabam sendo estigmatizadas pelo grupo normativo.”
Mercado historicamente discriminatório	Assumir orientação sexual	Limitação das oportunidades em processos seletivos	Participante E: “A pessoa fica muito acuada, com medo de a empresa não aceitar como é.”

Sociedade preconceituosa e estereótipos de gênero			Participante F: “Então alguns gestores podem preferir que essa imagem não seja levada para um homossexual para não mostrar que aquela empresa é conivente com aceitação, com diversidade.”
---------------------------------------------------	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Os relatos dos entrevistados descrevem que o *coming out* aconteceu das mais variadas maneiras com percursos muito singulares. Dos 8 entrevistados, 7 relataram dificuldades, porém, encontraram apoio na família e nos amigos, antecedentes que se constituíram como rede de proteção e apoio, como destacaram Siqueira e Andrade (2012). O relato do Participante A ilustra essas contingências: “Minha família, quando a família nos aceita e nos apoia, ficamos mais seguros para nos assumir em outros ambientes.”

Percebe-se que o comportamento deles está relacionado com o trânsito da aceitação da família para a revelação no ambiente profissional e social, com situações de constrangimento e desconforto vivenciadas antes do *coming out*. Nota-se que os relatos estão ligados com sentimento de libertação, com a quebra das correntes que aprisionam as pessoas LGBTQIA+ e que as obrigam a viverem vidas duplas.

Além disso, a aceitação, seja familiar ou no local e trabalho é primordial para que o *coming out* aconteça com fluidez, nos tempos de cada indivíduo e com a determinação para enfrentar as diversas situações de discriminação e/ou dificuldades no ambiente profissional como ponderam Garcia e Souza (2010).

O processo de *coming out* dos entrevistados oscilou entre três esferas: aqueles que assumiram sua orientação sexual aos poucos, de forma gradativa, imediatamente e os que não fizeram o *coming out* em determinado contexto. Esses comportamentos ocorreram no contexto de antecedentes, tais como ter sido aceito pela família, ter a frequência à igreja e ter recebido apoio nas redes sociais.

O tempo em se assumir, aos poucos ou bem tardiamente, tem relação com o que apontam Irigaray e Freitas (2013). Segundo esses autores, o receio de assumir a orientação sexual se deve à possibilidade de que ocorram consequências punitivas, como desligamentos das empresas em decorrência da orientação sexual dos funcionários. Essa inquietude manifesta-se na forma de adiamento, o que se configura como esquiva, ditando o ritmo para que o *coming out* aconteça. Alguns participantes relataram, por exemplo, que sentiram muita dificuldade em se assumir como se vê no relato do participante A no Quadro 3.

Um aspecto determinante para que o processo de revelação da orientação sexual ocorra está relacionado à postura dos colegas de trabalho diante da homoafetividade. As consequências positivas, como a aceitação dos colegas estão associados à sensação de libertação, funcionam como reforços positivos. Podemos perceber isso na fala do participante D: “Bom, eu não me sentia bem em não saberem, eu acho que não era uma necessidade, mas foi algo natural meu que acabou me libertando.” Essas consequências aumentam a probabilidade de que a pessoa continue assumindo sua orientação sexual em outros contextos no futuro. Dai a necessidade do homem gay de se compreender o momento ideal para cada passo, como argumenta Silva (2017), já que essa etapa pode definir a permanência ou não no trabalho em que o indivíduo se encontra durante o *coming out*.

O quadro 3, também aponta os principais fatores que influenciaram os entrevistados a compartilharem suas orientações sexuais no ambiente de trabalho. Os antecedentes mostram esferas distintas, tais como escutar sempre as mesmas piadas homofóbicas, a vontade em dizer a verdade sobre a própria vida e o desconforto com a mentira constante.

Além disso, esse quadro apresenta a síntese das consequências enfrentadas pelos entrevistados após vivenciarem o *coming out* no ambiente profissional. Um fator importante para o percurso do *coming out* no local de trabalho está relacionado com as consequências desse processo e com os impactos na vida da pessoa. Os antecedentes das entrevistas demonstram que a omissão da orientação sexual e suas consequências provocou, para alguns participantes, o desejo de expor a orientação sexual no local de trabalho.

As respostas das entrevistas destacam um ponto elencado por Fleury (2000) sobre o enriquecimento do ambiente organizacional quando os colegas de trabalho reconhecem a importância da diversidade no local de trabalho. Uma das consequências do *coming out* dos entrevistados foi o reconhecimento profissional dos colegas de trabalho. Além de promover uma aproximação entre eles.

A acolhida pelos colegas de trabalho vislumbra caminhos possíveis dentro da realidade da maioria das pessoas LGBTQIA+ como pondera Siqueira e Zauli-Fellows (2005), ao destacarem que ainda é pequena a percentagem da aceitação com relação a diversidade sexual. Por outro lado, os entrevistados encontraram grupos de afinidades que os ajudaram a enfrentar os desafios cotidianos. É importante frisar que esses grupos de afinidades como destacado por Siqueira e Andrade (2012) podem construir redes de apoio muito mais solidas do que as pessoas possam imaginar.

O quadro 4 apresenta as medidas sugeridas pelos entrevistados para diminuir a homofobia e as dificuldades enfrentadas por eles no ambiente de trabalho. A homofobia no ambiente de trabalho é sempre um assunto delicado para a pessoa LGBTQIA+. Podemos inferir das entrevistas que os antecedentes estão muito relacionados às oportunidades que as empresas negam a esse público por conta de visões preconceituosas. O tratamento diferente apenas amplia a necessidade de políticas públicas antidiscriminatórias para que a orientação sexual não seja o fator decisivo para mensurar a qualidade do trabalho desenvolvido pelo indivíduo, como citado Siqueira e Zauli-Fellows (2006).

4.2 Quadro 4. Medidas para diminuir a homofobia e as dificuldades enfrentadas no ambiente de trabalho

Antecedentes	Comportamentos	Consequências	Relato
Falta de Oportunidade	Oferecer oportunidade de crescimento a os grupos minoritário	Quantidade maior de pessoas LGBTQIA+ no mercado de trabalho	Participante A: “Sim, é fundamental tratar todos os funcionários com igualdade e oferecer as mesmas oportunidades de crescimento, independentemente da orientação sexual, com impessoalidade”
Falta de medidas de inclusão	Adotar medidas de inclusão nas instituições	Visibilidade e conhecimento ao público LGBTQIA+	Participante B: “Então, campanhas, vídeos, entrevistas, com outros homossexuais, palestras de próprios homossexuais que tenham coragem de palestrar na empresa, falando um pouco da sua vida, da sua carreira profissional e tal. Isso ajudaria a empresa a ter uma divisão diferente. ”
Sociedade preconceituosa influenciada por estereótipos de gênero	Apresentar-se em desacordo com o padrão heteronormativo	Dificuldades no mercado de trabalho	Participante C: “Se é afeminado, enfrenta mais dificuldades”

Mercado historicamente discriminatório		Exclusão social	Participante D: “Pessoas trans, travestis, que são mais chamativas, acabam sendo estigmatizadas pelo grupo normativo.”
Mercado historicamente discriminatório	Assumir orientação sexual	Limitação das oportunidades em processos seletivos	Participante E: “A pessoa fica muito acuada, com medo de a empresa não a aceitar como é.”
Sociedade preconceituosa e estereótipos de gênero			Participante F: “Então alguns gestores podem preferir que essa imagem não seja levada para um homossexual para não mostrar que aquela empresa é conivente com aceitação, com diversidade.”

As ponderações de Siqueira e Fellows (2006) corroboram com as falas dos entrevistados com relação as lacunas existentes nas organizações e a necessidade de se aprimorar as medidas de inclusão nas instituições para que não exista segregação com ninguém. Além disso, as respostas dos entrevistados encontram apoio nas pesquisas de Alencar e Santos (2018) sobre importância de valorizar o capital humano da instituição.

Uma das consequências do processo de *coming out* é encontrar dificuldades ao longo do caminho na vida profissional. Os entrevistados atestam que o principal antecedente é a discriminação sofrida pelos LGBTQIA+ no mercado de trabalho. A sociedade, para eles, é historicamente preconceituosa ao criar estereótipos de gêneros e não proporcionar crescimento profissional por causa da orientação sexual. Além disso, ainda existem diferenças na aceitação

da empresa a partir do cargo ocupado pela pessoa que está no processo de coming out, como afirmam Neto, Saraiva e Bicalho (2014).

Estes antecedentes impulsionaram os entrevistados a terem posturas em desacordo com as normas sociais heteronormativas e com isso assumir progressivamente a orientação sexual no local de trabalho. Observa-se uma conexão direta com o que destaca Silva (2017) sobre a questão da orientação sexual extrapolar as barreiras da camada particular de cada indivíduo.

Talvez, a principal dificuldade identificada e relatada pelos entrevistados tenha sido a limitação das oportunidades em processos seletivos em decorrência da orientação sexual. Para eles, existe um sistema de exclusão que interfere diretamente no crescimento profissional da pessoa LGBTQIA+, sobretudo para aqueles que compreendem que o *coming out* significa aceitação, primeiro para si, depois para os outros e, em seguida, como ponderam Meireles e Ferrarini (2023) como quebra de paradigma determinada pela sociedade heteronormativa.

Como discutido na revisão teórica, o "*coming out*" (ou "saída do armário") nas empresas é um momento significativo para muitas pessoas LGBTQIA+ e possui várias implicações importantes tanto para os indivíduos quanto para a cultura organizacional já que essa "revelação" pode mudar rotinas e hábitos dentro do local de trabalho. É importante ressaltar que existem pontos de destaque e tensões tanto para os indivíduos que se colocam no processo de coming out quanto para as empresas. As pessoas precisam se preocupar com bem-estar, saúde mental e as direções que seguirão suas relações interpessoais no local de trabalho. Assim como necessitam se preparar para promover a diversidade e a inclusão no ambiente de trabalho, aumentar o engajamento e a produtividade, melhorar a reputação da empresa no mercado de trabalho além de reter diversos talentos LGBTQIA+.

5.0 CONCLUSÕES

A pesquisa permitiu analisar as contingências envolvidas no comportamento de coming out de profissionais gays no contexto do ambiente de trabalho no Distrito Federal. No que diz respeito às experiências individuais no processo de revelação da orientação sexual, observou-se que a maioria começou esse caminho na família e ou no círculo social fora do trabalho, antes

de estendê-lo ao ambiente profissional e também tiveram aqueles que se assumiram gradativamente e outros imediatamente. Essas experiências se configuraram como antecedentes para o comportamento de coming out no contexto de trabalho, sinalizando possíveis consequências reforçadoras para essa classe comportamental. Algumas características do contexto de trabalho também foram identificadas como antecedentes para o comportamento de coming out, como aceitação da família, afastamento da igreja, vontade de dizer a verdade e o mercado historicamente discriminatório. Essas características do contexto, em conjunto com a história dos indivíduos junto à família, círculo social ou outros ambientes laborais incentivaram o coming out, o qual, por sua vez, foi seguido de consequências reforçadoras para os indivíduos entrevistados.

Ao mapear os efeitos do coming out do indivíduo gay nas organizações, verificou-se que a aceitação pelos colegas foi gradual, trouxe à tona categorias de consequentes como: ajudar a evitar comentários discriminatórios, piadas homofóbicas e constrangimentos desnecessários, trouxe à tona aceitação e reconhecimento profissional.

Por fim foram identificadas propostas de medidas para reduzir as barreiras enfrentadas por indivíduos gays nesse processo, como: adotar medidas de inclusão nas instituições, aumentar a quantidade de pessoas LGBTQIA+ no mercado de trabalho e tratar todos os funcionários com igualdade.

Em síntese, as contingências do comportamento de profissionais gays em relação ao coming out revelou diferentes experiências. Alguns entrevistados se assumiram com facilidade, enquanto outros enfrentaram dificuldades significativas. A orientação sexual continua sendo um tema que necessita de reflexão e debate, especialmente porque profissionais gays possuem competências equivalentes às de seus colegas heterossexuais. A experiência pessoal nesse processo mostrou que, quando há aceitação familiar e o ambiente de trabalho é acolhedor, o coming out tende a ser menos doloroso.

As contribuições sociais desta pesquisa residem no mapeamento dos antecedentes, comportamentos e consequências associados ao processo de coming out, inferidos a partir das entrevistas realizadas com pessoas de organizações públicas e privadas do Distrito Federal. Dada a natureza exploratória da pesquisa, suas contribuições limitam-se a uma pequena amostra de participantes, o que impossibilita distinguir diferenças entre organizações públicas e privadas meramente com base nos resultados obtidos. No entanto, o estudo revela categorias analíticas que

podem ser aplicadas em futuras pesquisas descritivas com amostras representativas. Além disso, a análise dos dados a partir da identificação de categorias antecedentes e consequentes ao comportamento, facilita que gestores programem contingências favoráveis à livre expressão de seus colaboradores, criando ambientes inclusivos.

Para mim, a importância deste estudo está na relevância pessoal que enfrentei durante meu próprio processo de *coming out*, tanto em âmbito pessoal quanto profissional e familiar.

Ao vivenciar essa jornada de forma concreta, senti a necessidade de aprofundar meu entendimento sobre o tema através de uma abordagem científica. Além disso, busco contribuir para que outras pessoas possam adquirir conhecimento sobre essa questão e encontrar apoio em suas próprias jornadas.

Com base nas descobertas, seria interessante expandir a agenda de pesquisa com os seguintes temas: Quais classes socioeconômicas, cargos ou tipos de organizações são mais desafiadores para o processo de *coming out*? Há diferenças entre organizações públicas e privadas? Que tipos de intervenções organizacionais favorecem o *coming out*? As contingências envolvidas no processo de *coming out* de mulheres lésbicas se assemelham às aquelas identificadas para o *coming out* de homens gays?

6.0 REFERÊNCIAS

ALENCAR, Maria Patrícia de; SANTOS, Nágela Cristina G. dos; MELO, Miguel Ângelo S. de. Assédio Moral de LGBT no âmbito Organizacional. **Id on Line Rev.Mult. Psic.**, 2018, vol.12, n.40, p.413-442. ISSN: 1981-117

ALVES, M. A.; GALEÃO-SILVA, L. G.. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 44, n. 3, p. 20–29, jul. 2004.

BARROS, J. H. O., & COELHO, G. G. (2020). A “saída do armário” de homens cis gays: uma revisão sistemática de produções brasileiras.

MEIRELES, V. H. B.; FERRARINI, N. da L. "Saídas do armário diferentes em tempos diferentes": a heteronormatividade e suas implicações subjetivas em universitários cis- gays. **Brazilian Journal of Development**, [S. l.], v. 9, n. 1, p. 3636–3657, 2023.

BREAKWELL, G.M., JASPAL, R. Coming Out, Distress and Identity Threat in Gay Men in the UK. *Sex Res Soc Policy* **19**, 1166–1177 (2022). <https://doi-org.ez54.periodicos.capes.gov.br/10.1007/s13178-021-00608-4>

Halkitis, Perry N. Coming Out and the Otherness of Gay Men Across Generations. *QED: A Journal in GLBTQ Worldmaking* 6, no. 2 (2019): 109-119 disponível em: muse.jhu.edu/article/733305. Acesso em 14 abr. 2024.

CAPRONI NETO, H. L.; SARAIVA, L. A. S.; BICALHO, R. A. Diversidade sexual nas organizações: um estudo sobre coming out. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 8, n. 1, p. 86-103, 2014.

SILVA, José Airton. A Homofobia no Ambiente de Trabalho. VIII Jornada Apoiar: Promoção De Vida E Vulnerabilidade Social Na América Latina: Reflexões E Propostas, Faculdade Frassinetti do Recife – FAFIRE, 3 De Dezembro De 2010.

COSTA, Lucas Silva. Homossexualidade e ambiente de trabalho: análise das experiências vivenciadas por gays em organizações do Distrito Federal. 2019. 73 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração)—Universidade de Brasília, Brasília, 2019.

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.; SILVA.; SIQUEIRA.; LGBT nas Organizações, Inclusão, Discriminação, Revisão de Literatura, Methodi Ordinatio. **Revista Economia & Gestão** 21(58):185-204.

CARDOSO JUNIOR, C. S. R., DELGADO, J. H. M., Couto, F. F., & Carrieri, A. P. (2022). Coming Out e Homofobia no Trabalho: Experiências em Montes Claros-MG. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, 22(1), 1920-1928. <https://doi.org/10.5935/rpot/2022.1.21287>

BUSSOLO, Deivid Roldão; COSTA, Zuleika Leonora Schmidt. O coming out de homossexuais e seus efeitos na família: **Revisão narrativa de literatura. Perspectiva: Ciência e Saúde**, Osório, v. 7, n. 1, p. 210-226, jul. 2022.

COSTA, Ângelo Brandelli; NARDI, Henrique Caetano. Homofobia e preconceito contra diversidade sexual: debate conceitual. **Temas psicol.**, Ribeirão Preto, v. 23, n. 3, p. 715–726, set. 2015.

DINIZ, A. P. R.; CARRIERI, A. P.; GANDRA, G.; BICALHO, R. A. Políticas de diversidade nas organizações: as relações de trabalho comentadas por trabalhadores homossexuais. **Revista Economia & Gestão**, v. 13, n. 31, p. 93-114, 2013.

DRESCHER, J. O que tem em seu armário? In: LEVOUNIS, P.; DRESCHER, J.; BARBER, M. E. (Org.). O livro de casos clínicos LGBT. Porto Alegre: Artmed, 2014, p. 21-33. SANTOS, E. E. F.; SANTOS, S. E. de B.; MELO, J. B.; SILVA, J. R. P. da. “Contra a maré”: um olhar para os modos de ser homem gay. **Revista Periódicus**, [S. l.], v. 2, n. 14, p. 79–102, 2021.

FERREIRA, Breno de Oliveira. SOUZA, Ana Beatriz Laurindo. MOREIRA, Liliane Leite. “Mercado Colorido”: Percepções de Gays sobre o mercado de trabalho de Teresina-PI. **Revista Eletrônica Gestão & Saúde ISSN: 1982-4785**. Vol.06, Nº. 02, Ano 2015 p. 1564-84

FERREIRA, Renata Costa. **O gay no ambiente de trabalho**: análise dos efeitos de ser gay nas organizações contemporâneas. Dissertação de Mestrado em Administração. Universidade de Brasília: Brasília, 2007.

FLEURY, M. T. L.. Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas Brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 3, p. 18–25, jul. 2000.

FOUCAULT, Michel. **Microfísica do poder**. Rio de Janeiro: Graal, 1999.

GARCIA, A.; SOUZA, E. M. DE .. Sexualidade e trabalho: estudo sobre a discriminação de homossexuais masculinos no setor bancário. **Revista de Administração Pública**, v. 44, n. 6, p. 1353–1377, nov. 2010.

GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOMES, H. V.; DE ARAÚJO, L. F.; TREVIA SALGADO, A. G. A.; DE JESUS, L. A.; DA SILVA FONSECA, L. K.; DA SILVA ALVES, M. E. Envelhecimento de homens gays brasileiros: Representações Sociais acerca da velhice LGBT. **Psychologica**, [S. l.], v. 63, n. 1, p. 45-64, 2020.

HUMPHREY, Jill C. Organizing sexualities, organized inequalities: lesbian and gay men in public service occupations. *Gender, Work and Organization*, v. 6, n. 3, p. 134-151, jul 1999.

IRIGARAY, H. A. R.. Gays no mundo corporativo: rompendo o pacto do silêncio. *O Social em Questão*, v. 20, p. 110-141, 2009.

IRIGARAY, H. A.; CHAVES GOLDSCHMIDT, C.; QUEIROZ, L. G. M. de. Resiliência, Orientação Sexual e Ambiente de Trabalho: Uma conversa possível?. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, São Paulo (SP), p. 40–54, 2017.

IRIGARAY, Helio Arthur; FREITAS, Maria Ester. Estratégia de Sobrevivência dos Gays no Ambiente de Trabalho. **Rev. psicol. polít.**, São Paulo , v. 13, n. 26, p. 75-92, abr. 2013 .

LAURA JACOBS & CECIL MEEUSEN (2021) Coming Out of the Closet, Also on the News? A Longitudinal Content Analysis of Patterns in Visibility, Tone and Framing of LGBTs on Television News (1986-2017), **Journal of Homosexuality**, 68:13, 2144-2168, DOI: 10.1080/00918369.2020.1733352

MANZINI, Eduardo José. Considerações sobre a elaboração de roteiro para entrevista semi-estruturada. In Maria Cristina Marquezine, Maria Amélia Almeida, Sadao Omote (orgs.) **Colôquios sobre pesquisa em educação especial**. Londrina: Eduel, 2003.

MATOS, M. A.. Análise funcional do comportamento. **Estudos de Psicologia (Campinas)**, v. 16, n. 3, p. 8–18, set. 1999.

MCFADDEN, C. (2015). Lesbian, gay, bisexual, and transgender careers and human resource development: A systematic literature review. **Human Resource Development Review**, 14(2), 125–162.

NASCIMENTO, G. C. M.; SCORSOLINI-COMIN, F.. A Revelação da Homossexualidade na Família: Revisão Integrativa da Literatura Científica. **Trends in Psychology**, v. 26, n. 3, p. 1527–1541, jul. 2018.

NG, EDDY & RUMENS, NICK. (2017). Diversity and inclusion for LGBT workers: Current issues and new horizons for research. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*. 34. 10.1002/CJAS.1443.

NUNAN, Adriana. **Homossexualidade**: do preconceito aos padrões de consumo. Rio de Janeiro: Caravansarai, 2003.

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, jan. 2020.

ROSA, Wilzacler. Pesquisa revela o risco de suicídio na comunidade LGBT. Disponível em: <<https://www.crp15.org.br/artigos/pesquisa-revela-o-risco-de-suicidio-na-comunidade-lgbt/>>. Acesso em 13. set. 2024.

SANTOS, K. A. A., & Sposato, K. B. (2019). Um olhar sobre a violência LGBTIfóbica no Brasil. **Conhecer: Debate Entre O Público E O Privado**, 9(22), 08–21.

SARAIVA, L. A. S.. Cultura Organizacional em Ambiente Burocrático. **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, Curitiba, v. 6, n.1, p. 187-207, 2002.

EDGWICK, Eve Kosofsky. A epistemologia do armário. **Cadernos Pagu**, Campinas, SP, n. 28, p. 19–54, 2016.

SARAIVA, L. A. S.. Dynamics of Gay Men's Organized Social Life on Dating Apps. **Organizações & Sociedade**, v. 30, n. 105, p. 241–263, abr. 2023.

SARAIVA, L. A. S.; IRIGARAY, H. A. DOS R.. Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso?. **Revista de Administração de Empresas**, v. 49, n. 3, p. 337–348, jul. 2009.

SILVA, Pádua Custódio Bezerra da. Narrativas de um gay sobre o processo de “saída do armário”. Porto Velho, 2017. 111 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia)- Programa de Pós-Graduação em Psicologia (MAPSI), Fundação Universidade Federal de Rondônia (UNIR), Porto Velho, 2017.

SIQUEIRA, M. V. S. ; MEDEIROS, Barbara N. ; Silva, D. W. G. da ; Castro, G. H. C. . A ascensão do imaginário político conservador entre gays na contemporaneidade. In: XXIII SEMEAD - Seminários em Administração, 2020, São Paulo. Anais do XXIII SEMEAD - Seminários em Administração, 2020.

SIQUEIRA, M. V. S. ; SARAIVA, L. A. S. ; CARRIERI, A. P. ; LIMA, H. K. B. ; ANDRADE, A. J. A. . Homofobia e violência moral no trabalho em organizações do Distrito Federal. **Organizações & Sociedade**. v. 16, p. 447-461, 2009.

SOUSA JÚNIOR, C. A. A. DE .; MENDES, D. C.. Políticas públicas para a população LGBT: uma revisão de estudos sobre o tema. Cadernos EBAPE.BR, v. 19, n. spe, p. 642–655, nov. 2021.

RIBEIRO, L. M.; SCORSOLINI-COMIN, F.. RELAÇÕES ENTRE RELIGIOSIDADE E HOMOSSEXUALIDADE EM JOVENS ADULTOS RELIGIOSOS. **Psicologia & Sociedade**, v. 29, p. e162267, 2017.

COSTA, W.S., & PIRES, J.C. (2015). SEXUALIDADE E TRABALHO: discriminação e o preconceito sofrido pelos homossexuais no ambiente de trabalho.

SIQUEIRA, M. V. S. et al.. Homofobia e violência moral no trabalho no Distrito Federal. **Organizações & Sociedade**, v. 16, n. 50, p. 447–461, jul. 2009.

MEDEIROS, M. O Trabalhador Homossexual: o direito a identidade sexual e a não discriminação no trabalho. In: POCAHY, F. **Rompendo o Silêncio: homofobia e heterossexismo na sociedade contemporânea**. Políticas, Teoria e Atuação. Porto Alegre: Editora Nuances, 2007, p.81-90.

SIQUEIRA, M.; FELLOWS, A. Z. Diversidade e identidade gay nas organizações. **GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 4, n. 3, p. 69-81, 2006.

SIQUEIRA, MARCUS & MEDEIROS, BÁRBARA & WELITON, DANUZIO & CASTRO, GUSTAVO. Cidadania sexual nas organizações contemporâneas: provocações acerca da ascensão do imaginário político conservador e a adesão ao ideário neoliberal entre pessoas não heterossexuais. **Gestão & Planejamento**. v. 23. 235-249, 2022.

SKINNER, B. F. A análise funcional do comportamento. In: SKINNER, B. F. **Sobre o Behaviorismo**. São Paulo: Cultrix, 1974. p. 45-68.

SOUZA, E. M. DE .; PEREIRA, S. J. N.. (Re)produção do heterossexismo e da heteronormatividade nas relações de trabalho: a discriminação de homossexuais por homossexuais. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 14, n. 4, p. 76–105, jul. 2013.

TORRES, CLÁUDIO & PÉREZ NEBRA, AMALIA. Capítulo - Artmed Diversidade cultural no contexto organizacional. v. 07, p 477-498. 2004.

OLIVEIRA, Elias Teixeira de; VEDANA, Kelly Graziani Giacchero. Suicídio e depressão na população LGBT: postagens publicadas em blogs pessoais. **SMAD, Revista Eletrônica Saúde Mental Álcool e Drogas (Edição em Português)**, São Paulo, Brasil, v. 16, n. 4, p. 32–38, 2020.

SANTOS, F. M. dos. ANÁLISE DE CONTEÚDO: A VISÃO DE LAURENCE BARDIN. **Revista Eletrônica de Educação**, [S. l.], v. 6, n. 1, p. 383–387, 2012.

APÊNDICES

Apêndice A – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Concordo em participar, como voluntário, do estudo que tem como pesquisador responsável o aluno de graduação Lucas Miranda Leal, do curso de Administração da Universidade de Brasília, matrícula 19/0091738, que pode ser contatado pelo e-mail lml*****@*****.com e pelo telefone (61)9*****-*****. Tenho ciência de que o estudo tem em vista realizar entrevistas com alunos e professores, visando, por parte do referido aluno a realização de trabalho de conclusão de graduação. Minha participação consistirá em conceder uma entrevista que será gravada e transcrita. Entendo que esse estudo possui finalidade de pesquisa acadêmica, que os dados obtidos não serão divulgados, a não ser com prévia autorização, e que nesse caso será preservado o anonimato dos participantes, assegurando assim minha privacidade. O aluno providenciará uma cópia da transcrição da entrevista para meu conhecimento. Além disso, sei que posso abandonar minha participação na pesquisa a qualquer momento e que não receberei nenhum pagamento por esta participação

Assinatura

Brasilia, ___ de ____ de 2024

Apêndice B – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA

Idade:

Cargo:

Ramo que a Organização atua:

Organização Pública ou Privada:

Primeiro emprego:

1. Como foi o processo de coming out?
2. Quais fatores influenciaram a compartilhar a orientação sexual no trabalho?
3. Quais foram as consequências após se assumir no trabalho?
4. Quais medidas podem ser adotadas para diminuir a homofobia no ambiente de trabalho?
5. Quais são as dificuldades enfrentadas no mercado de trabalho.

Brasília, 26 de setembro de 2024.

Lucas Miranda Leal