

3 Metodologia

A presente pesquisa configura-se como um estudo de caso. Yin (2010) aponta cinco justificativas para a escolha de um estudo de caso único: quando ele representa o caso crítico no teste de uma teoria bem formulada; quando ele representa um caso extremo ou peculiar; quando ele é representativo ou típico; quando o caso é revelador e em estudos longitudinais.

Decidiu-se convencionar aqui o nome da empresa como o nome fantasia “PTR” já que algumas pessoas entrevistadas solicitaram que o nome da empresa não fosse divulgado na pesquisa. Considerou-se a escolha da empresa em questão levando-se em conta tanto por ser um caso peculiar como por ser um caso revelador. Ou seja, embora existam estudos que confrontem o discurso com a prática apresentando-se apenas os pontos de divergência, optou-se aqui por escolher intencionalmente um exemplo de boas práticas no que tange as políticas de diversidade sexual – ainda que não sejam plenamente efetivas, mas que possam inspirar iniciativas análogas em outras organizações. Considera-se o caso da empresa escolhida um caso peculiar por não ser comum encontrar menções nos relatórios públicos das empresas à questão da orientação sexual tampouco o patrocínio de eventos LGBTs. Ainda que existam pontos de divergência entre o discurso e a prática, pode ser reveladora esta escolha por apresentar algumas iniciativas adotadas por muitas empresas brasileiras no que diz respeito a comunidade LGBT.

De acordo com Vieira (2006), há cinco principais tipologias de níveis de análise, a saber: nível individual, nível grupal, nível organizacional, nível do campo e nível societário. Uma vez que se buscou aqui analisar as correspondências e divergências entre o discurso organizacional e o dos trabalhadores sobre o dia a dia de suas práticas de trabalho em relação às políticas de diversidade sexual e homofobia, trabalhou-se aqui com os níveis individual e organizacional. Afinal, segundo Vieira (2006) o nível individual possui como interesse da pesquisa o

indivíduo e o nível organizacional possui como objeto central de interesse a organização. Nesta pesquisa o interesse tanto é o indivíduo como a organização.

Por sua vez, as unidades de análise referem-se às unidades de observação a respeito das quais as inferências serão feitas, devendo ser representativas do nível de análise. Assim, no que diz respeito à unidade de análise do presente estudo, considera-se esta sendo a perspectiva dos funcionários em relação aos documentos, como eles entendem e significam esta política organizacional de diversidade sexual.

Três grandes categorias elaboradas *a priori* com base na literatura e no problema de pesquisa nortearam a coleta e a análise dos dados – seja dos relatórios ou dos discursos dos funcionários, a saber: (1) políticas de diversidade sexual; (2) relações interpessoais e orientação sexual no ambiente de trabalho e (3) sociedade, orientação sexual e homofobia.

A categoria (1), que aborda as políticas de diversidade sexual, buscou identificar quais são as políticas de diversidade por orientação sexual existentes a partir tanto do conteúdo dos relatórios organizacionais quanto das entrevistas dos funcionários (para ulterior comparação dos pontos de convergência e divergência entre os dois discursos).

Por sua vez, a segunda grande categoria (2), das relações interpessoais e orientação sexual no ambiente de trabalho está ligada ao nível individual, no qual foi possível identificar os diversos tipos de relatos de discriminação por orientação sexual (ou homofobia), como o indivíduo LGBT é percebido por seus pares, o humor como forma de discriminação, os casos de discriminação por orientação sexual que são levados à ouvidoria. A análise desta categoria também foi importante de forma a relativizar a efetividade das políticas e discursos do nível organizacional de não discriminação pois é em relatos de funcionários sobre suas práticas de trabalho do dia a dia que se pôde perceber melhor a existência de certos comportamentos que não correspondem ao enunciado no nível de análise anterior.

A terceira categoria – (3) sociedade, orientação sexual e homofobia -, por fim, abarca tanto a participação da empresa em ações externas de apoio à diversidade sexual (que ainda que não estejam dentro de políticas de recursos humanos possam ser qualificada como iniciativas relevantes de combate à discriminação por orientação sexual) como para verificar no nível individual se os(as) entrevistados(as) sabiam de tais ações externas da sua companhia. Além disso, explorar esta categoria foi relevante para perceber à visão dos funcionários

da empresa sobre questões relativas à temática LGBT presentes na sociedade, fora do contexto organizacional, evitando assim um possível viés de conveniência social que poderia ocorrer se o entrevistado falasse apenas sobre sua percepção dentro da organização.

Cabe ressaltar que, após a leitura dos documentos oficiais da companhia bem como após a imersão da pesquisadora em campo obtendo os depoimentos, emergiram dentro das três categorias outras subcategorias que foram criadas *a posteriori*, explicitadas no quadro 10 que se segue.

Grandes Categorias (a priori)	Descrição	Subcategorias – Documentos (a posteriori)	Subcategorias – Depoimentos (a posteriori)
(1) Políticas organizacionais de diversidade sexual	Categoria que teve por objetivo identificar quais são as políticas formais da organização em relação à diversidade sexual	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proibição de discriminação que inclui a orientação sexual 2. Política de benefícios 3. A ausência premiada 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proibição da discriminação 2. Extensão de benefícios 3. Treinamento 4. Identidade de gênero 5. Avaliação dos entrevistados das políticas 6. Silêncios, dificuldades e questões de (falta de) comunicação
(2) Relações interpessoais e orientação sexual no ambiente de trabalho	Categoria que teve por objetivo identificar questões que englobem as relações interpessoais do dia a dia dos funcionários e a homofobia no ambiente de trabalho refletida mais especificamente em relatos presentes na ouvidoria.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Discriminação por orientação sexual presente na ouvidoria 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Heteronormatividade e desconhecimento dos homossexuais por parte dos heteros 2. LGBTs: consciência da própria orientação sexual, rede de contatos e setores <i>gay-friendly</i> 3. Gerenciamento da identidade e estratégias de sobrevivência 4. Humor homofóbico frequente e percebido como natural 5. Piadas homofóbicas (contra heteros) para a manutenção da cultura heteronormativa 6. Especulação sobre a homossexualidade e estereótipo 7. Ouvidoria 8. Consequências da homofobia: exclusão, estresse de minorias e afastamento 9. Dificuldades para combater a homofobia: acesso a voz, comunicação e outros obstáculos 10. Ausências e silêncios
(3) Sociedade, orientação sexual e homofobia	Categoria que teve por objetivo identificar às ações externas da companhia, voltadas para a sociedade, de apoio à comunidade LGBT.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ação externa de apoio à parada do orgulho LGBT 2. Apoio a filmes e festivais 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoio à parada do orgulho, à filmes e festivais LGBTs 2. Preconceito transferido para o trabalho e a visão da homossexualidade na sociedade 3. Homofobia e a influência da religião

Quadro 10: Categorias de análise da pesquisa. Fonte: Elaboração própria.

3.1. Critérios para determinar a escolha da empresa

Para escolher uma empresa que possua alguma prática com relação a promoção de igualdade por orientação sexual no estudo de caso deste trabalho foi preciso levar em conta que foi analisada a diferença entre o discurso organizacional e a sua prática. Neste sentido, foi preciso que, antes de tudo, existisse na empresa escolhida algum discurso, alguma intenção de prática sobre a questão da diversidade por orientação sexual - o que não é muito comum na realidade empresarial brasileira já que o tema é muitas vezes invisibilizado ou negligenciado em detrimento de outras formas de diversidade como de gênero ou racial que fogem ao escopo da proposta deste trabalho. Assim, um primeiro critério de escolha foi a verificar a presença de termos ligados a questão LGBT (como “gay”, “lésbica”, “homossexual”, “orientação sexual”) no site da empresa e em seus documentos.

Além do mais, no que diz respeito às políticas de diversidade sexual, optou-se como inspiração fundamental para determinar a escolha da empresa os critérios do selo concedido pela *Human Rights Campaign* – HRC. A HRC é uma organização de direitos civis que trabalha para alcançar a igualdade para pessoas lésbicas, gays, bissexuais e transgêneras, contando com 1,5 milhão de membros e apoiadores (HRC, 2015a). A HRC possui uma fundação, a *HRC Foundation*, uma organização sem fins lucrativos, que atua com programas desenvolvidos em diversos escopos – mas todos em benefício voltado especificamente às pessoas LGBTs, a saber: programa de crianças, juventude e famílias; programa de saúde e idade; programa de religião e fé; programa de igualdade no local de trabalho; programa de juventude e engajamento no campus e programa global (HRC, 2015b).

Dentro do programa de igualdade no local de trabalho, a fundação HRC desenvolveu o *Corporate Equality Index* - CEI. Trata-se de um relatório de melhores práticas em relação à diversidade LGBT e inclusão entre as maiores companhias nos Estados Unidos (HRC, 2015b). O CEI representa uma ferramenta altamente influente em relação à justiça no trabalho de pessoas LGBTs no referido país (HRC, 2015b). O relatório possui duas extensões: o guia do comprador HRC e os melhores locais para trabalhar do HRC. Além do CEI, o programa de igualdade no trabalho da HRC também inclui um projeto de graus de igualdade, que oferece

relatórios e treinamentos customizados para melhorar o clima para empregados LGBTs em seus locais de trabalho (HRC, 2015b).

Tais critérios internacionais foram necessários uma vez que no Brasil não existe nenhum órgão ou política de certificação de empresas que apresentem boas práticas com relação a orientação sexual de seus trabalhadores. Além disso, não se tem notícia de outro selo no âmbito internacional que pudesse ser utilizado como critério.

De acordo com o trabalho de Mecchi (2006) o *Corporate Equality Index* é usado muitas vezes pelas próprias empresas como fonte de aprendizado para lidar com o assunto da diversidade sexual em seus ambientes organizacionais.

Os critérios que o *Corporate Equality Index* adota para avaliar as empresas de acordo com o documento emitido pela HRC (2013¹) são:

¹ O índice pode sofrer alterações a cada ano incluindo mais especificidades dentro de cada critério, por exemplo. Os critérios do CEI da edição de 2013, todavia, foram considerados suficientes e adequados para a realidade brasileira, já que apresentam ações e critérios mais gerais em vez de detalhes específicos, o que pode ser mais relevante, no primeiro caso, para avaliar países em que a discussão possui um nível de maturidade da discussão nas empresas ainda baixo como no caso brasileiro.

Nº	Critério	Pontuação
1a	A empresa proíbe a discriminação baseada na orientação sexual	15 pontos
1b	Proíbe a discriminação com base na identidade ou expressão de gênero	15 pontos
2a	Oferece seguro de saúde / seguro médico para parceiros(as) de funcionários(as) homo/bissexuais	15 pontos
2b	Tem paridade em outros benefícios para parceiros, ou seja, os(as) parceiros(as) de pessoas homossexuais tem direito a receber os mesmos benefícios que os parceiros(as) de pessoas heterossexuais	10 pontos máximo, 5 pontos para casos em que são só alguns benefícios estendidos
2c	Oferece cobertura de seguro de saúde para pessoas transgêneras	10 pontos
3a	Possui programa de competências organizacionais para toda a empresa que inclua as questões LGBTs	10 pontos
3b	Tem custeada pela entidade patronal do empregado algum tipo de Conselho de Diversidade	10 pontos
4	Apoia a comunidade LGBT com ações externas como: ações de recrutamento de empregados(as) LGBTs, marketing voltado para o segmento LGBT, apoio a organizações filantrópicas de LGBTs ou eventos, ações de demonstrem a inclusão de fornecedores com certificado pró-LGBT, apoio público em relação a promoção da igualdade LGBT perante a lei através de iniciativas municipais, estaduais ou federais	15 pontos - crédito parcial de 5 pontos dada a empresas que apresentarem menos de três ações/iniciativas
5	A empresa terá 25 pontos deduzidos de sua pontuação caso haja alguma marca / mácula antiLGBT em seus registros recentes	(-) 25 pontos

Quadro 11: Critérios e suas respectivas pontuações segundo o CEI.

Fonte: Elaboração própria.

Se a empresa atender concomitantemente os critérios 1a, 1b, 2a, 2b, 2c, 3a, 3b, 4 e não tiver deduções no critério 5 ela consegue atingir a pontuação máxima de 100 pontos. Neste contexto, quando uma empresa consegue atingir a pontuação máxima cumprindo tais critérios descritos no quadro 11, a fundação *Human Rights Campaign* fornece um selo de certificação para a empresa mostrando que ela se enquadra entre os melhores locais para a igualdade LGBT como ilustra a figura 5:



Figura 5: Selo do *Corporate Equality Index* concedido às empresas que atingem a pontuação máxima de 100%.

Fonte: *Human Rights Campaign Foundation* (<http://www.hrc.org/>)

O selo é importante como uma forma de orientação para trabalhadores(as) LGBTs poderem escolher uma empresa com uma discussão e práticas mais amadurecidas em relação às políticas de diversidade sexual em que possam receber um tratamento mais justo e igualitário no trabalho em relação aos seus pares heterossexuais e estarem menos vulneráveis a sofrer homofobia. Além disso, a certificação de 100% também pode servir para guiar consumidores(as) que desejem usufruir de bens ou serviços das empresas mais respeitosas em relação a igualdade LGBT de sua força de trabalho. Como foi dito, não existe no Brasil uma certificação deste tipo que de alguma forma premie companhias pelo respeito a diversidade por orientação sexual especificamente, embora existam outros selos de outras formas de diversidade como o selo de pró-equidade de gênero e raça oferecido pelo governo federal brasileiro. Assim, apresentar o selo de certificação de empresas no que tange a igualdade de tratamento para pessoas LGBTs no trabalho, bem como apresentar seus critérios de avaliação, quais destes critérios estão presentes na empresa escolhida e de que forma, bem como apresentar os que não estão como possibilidades práticas de melhoria, pode ser importante para trazer a discussão do que pode ser uma empresa que respeita a diversidade sexual no contexto nacional de forma a inspirar boas práticas ou evitar as ausências de possibilidades de melhoria.

Este índice foi útil nesta proposta de trabalho para definir a empresa escolhida para o estudo de caso já que poucas são as que possuem alguma política pró-LGBT no Brasil.

Além dos critérios do CEI, um dos doze princípios éticos presente no Código de Ética da companhia escolhida foi fundamental para sua escolha: a coerência entre o discurso e a prática. Isto porque buscou-se analisar justamente relação entre o discurso oficial da organização sobre suas políticas de diversidade sexual e homofobia e o discurso dos seus trabalhadores acerca das práticas destas políticas em suas relações de trabalho

Por fim, outro critério fundamental que foi utilizado para definir a empresa estudada foi a acessibilidade e a presença de algumas pessoas conhecidas dentro da empresa que pudessem indicar outras, uma vez que nem todas empresas (ainda que pudessem ter boas iniciativas) são de fácil acesso para um número suficiente de entrevistas para a Dissertação por alguém que não esteja trabalhando dentro dela.

3.2. Coleta de Dados

Um ponto forte importante da coleta de dados de um estudo de caso é a possibilidade de usar diferentes fontes de evidência (YIN, 2010). Uma vez que buscou-se confrontar o discurso oficial formal da companhia com os discursos dos trabalhadores acerca de suas práticas de trabalho, considerou-se mais enriquecedor usar mais de uma fonte de evidência. Assim, os dados foram coletados mediante a triangulação da fonte de coleta de dados, coletando informações de fontes múltiplas (YIN, 2010). Foram utilizadas fontes documentais e fontes orais, estas últimas, de dois níveis distintos.

No que diz respeito às fontes documentais, foram procuradas palavras como “diversidade sexual”, “orientação sexual”, “homossexualidade” de modo a saber se a empresa trata dessa questão diretamente (e, portanto, se enquadra na delimitação do escopo deste estudo) em Relatórios de Ética, Responsabilidade Social, Sustentabilidade entre outros abertos ao público e disponíveis no site. A partir daí foi identificado o discurso no nível organizacional da referida empresa com relação a este tema.

Por sua vez, com relação às fontes orais, foram realizadas entrevistas com funcionários(as), estagiários(as), ex-funcionários(as) e ex-estagiários(as) de diversos setores da companhia deste estudo de caso. Cabe lembrar que tais entrevistados foram escolhidos independente da orientação sexual. Ainda que a

maior parte das pesquisas organizacionais sobre o tema da diversidade por orientação sexual no Brasil seja restrito a pessoas LGBTs, desejou-se incluir aqui também os funcionários(as) e ex-funcionários(as) heterossexuais por conta do problema de pesquisa deste estudo. Acredita-se aqui que não apenas entrevistados(as) LGBTs possam relatar acontecimentos homofóbicos ou possuírem os(as) próprios(as) entrevistados(as) discursos de conteúdos homofóbicos. No que diz respeito às políticas de diversidade por orientação sexual leva-se em consideração que para que a política seja efetiva, não apenas uma minoria deva ter consciência de sua existência, mas todo(a) e qualquer funcionário(a).

Alega-se aqui que os funcionários podem formar um importante contraponto com o material dos relatórios. Afinal, é dos funcionários da empresa escolhida que se pode extrair o que acontece na prática – seja o que é coerente com o discurso do nível organizacional ou não. No mais, supõe-se que as entrevistas realizadas com ex-funcionários(as) ajudarão a uma melhor compreensão histórica de medidas pró-diversidade sexual em outros momentos ou contextos.

3.3.

O processo de busca dos(as) entrevistados(as)

Para conseguir as entrevistas com funcionários da empresa sem trabalhar nela, a pesquisadora entrou em contato com seis pessoas conhecidas de seu círculo de contatos que trabalham na empresa escolhida. Estes foram os entrevistados E1, E2, E3, E4, E5, E7. Os entrevistados E6 e E8 foram indicados por meio de contatos da pesquisadora que não trabalham na companhia mas eram amigos ou conheciam estas pessoas que trabalham. A partir daí, alguns entrevistados indicaram outras pessoas para serem entrevistadas como orienta a técnica *snowball* (bola de neve) de coleta de dados (E5 indicou E9, E1 e E4 indicaram E10, E7 indicou E11).

Acerca do tema, a informação que era passada antes da entrevista era de que a pesquisa é sobre diversidade sexual, sem oferecer maiores detalhes de forma que o(a) entrevistado(a) não se preparasse para a pesquisa e pudesse ser analisado o que realmente o(a) funcionário(a) conhece ou desconhece sobre as políticas de diversidade sexual e homofobia dentro da companhia.

Além de questões relativas ao tema, os(as) potenciais entrevistados(as) eram assegurados do sigilo de seus nomes no texto da pesquisa e do nome da empresa.

A partir da entrevistada E3, uma nova ressalva começou a ser pensada para conseguir agendar as entrevistas com os(as) potenciais entrevistados(as) heterossexuais. Isto porque a entrevistada enviou espontaneamente, sem ser questionada sobre nenhum assunto, pouco antes da entrevista, uma mensagem de celular, avisando que não sabia se ela era do meu “grupo de interesse”, pois na verdade ela se considerava “simpatizante”. Depois desta pergunta, avisei a ela que a visão de todos me interessava independente da orientação sexual e a partir disso é que se conseguiu que a entrevista fosse confirmada e realizada. Ou seja, além de perguntar se a pessoa tinha disponibilidade de horário e local para realizar a entrevista, foi necessário frisar que, embora a pesquisa seja sobre diversidade sexual, não é necessário que as pessoas sejam homossexuais para participar da pesquisa.

Um caso semelhante ocorreu com o entrevistado E8 (que na entrevista se declara como heterossexual) por *email* que ao ser consultado se poderia ser entrevistado sobre diversidade sexual respondeu: “Posso participar da sua pesquisa, mas não sei até que ponto poderia ajudar com relação a diversidade. Talvez seja melhor você ver quais tópicos você pretende abordar e fazer uma triagem inicial para ver se adianta me entrevistar”.

A partir desses dois casos resolvi avisar logo no contato inicial em *email* padrão para todos os novos contatos indicados por meus entrevistados que não importava a orientação sexual do(a) entrevistado(a). Caso não fosse suficiente esta frase, também realcei em seguida que a pessoa poderia ser hetero, homo ou bi que poderia participar e contribuir com a pesquisa. Esse aviso foi feito apenas no sentido de agilizar o processo de agendamento de entrevistas evitando e-mails e mensagens de réplicas e trélicas explicativas sobre a pesquisa, bem como para evitar perder potenciais entrevistados por conta de sua própria homofobia – que também é relevante para a pesquisa.

Estes discursos iniciais já parecem revelar algum grau de homofobia, uma vez que soa como se o heterossexual não gostasse de ser associado com o tema da diversidade sexual (como se a diversidade contemplasse só homos e bissexuais) ou que desejasse que a pesquisadora não o confundisse com homossexual, como se fosse alguém inferior.

Outras dificuldades para encontrar entrevistados foram relatadas por pessoas que aceitaram participar da entrevista. Uma delas, o entrevistado E6, atual funcionário da companhia falou para a pesquisadora ao se despedir que nem iria tentar encontrar ou sugerir outras pessoas pois não acreditava que alguém que ele conhecesse aceitasse conceder uma entrevista para este tema. Por sua vez, a entrevistada E5 relatou durante a própria entrevista a percepção da dificuldade para encontrar entrevistados:

E5: Eu ouvi uma piada quando eu fui passar um contato pra fazer entrevista. “Você tá achando que eu sou gay?”. Eu disse, não... eu estou te indicando, não é por isso. Eu vou fazer também. É para você dar as suas impressões, não é que tem que ser com as pessoas...[...] Aí ele falou isso e depois teve umas piadinhas lá, meio sem graça.

Por sua vez, alguns outros entrevistados (em geral homossexuais) mostraram-se muito solícitos e disponíveis para realizar a entrevista:

E7: Claro, Samira. Pode contar comigo.

E10: Tenho grande prazer em lhe ajudar. Sinto-me muito honrado pelo convite!

3.4. Caracterização dos(as) entrevistados(as) e realização das entrevistas

Para familiarizar o(a) leitor(a) com o perfil dos entrevistados, este tópico será dedicado a fornecer uma caracterização inicial deles. Assim, foi elaborado o quadro 12 com informações sobre a orientação sexual, gênero, idade, formação, cargo/ nível, área em que trabalha, área anterior (se houver), tempo de empresa e se é funcionário atual ou ex-funcionário.

A orientação sexual foi perguntada no sentido de nortear novas questões como se a pessoa foi contemplada por benefícios, se já solicitou ou se sofreu alguma discriminação por conta dela caso fosse homo ou bissexual. Para os heterossexuais, independentemente de sua orientação sexual, acredita-se que podem ter presenciado algum ato discriminatório que poderia ser relevante para a pesquisa. O conhecimento ou desconhecimento dessas pessoas sobre as políticas também pareceu ser relevante, pois se uma empresa se propõe a proibir a discriminação todos os funcionários devem saber disto, não apenas os homossexuais.

Embora considere-se a heteronormatividade uma construção social, não se entra na discussão aqui se a orientação sexual declarada pela pessoa é a sua

verdadeira pois muitas vezes nem a própria pessoa sabe de sua verdadeira orientação sexual tamanhas as pressões para se adaptar a norma. O foco são as políticas de diversidade sexual e os casos de homofobia, por isso consideraram-se entrevistados de quaisquer orientações sexuais como relevantes, principalmente pela possibilidade de vislumbrarem diferentes ângulos de um mesmo fenômeno.

Código	Orientação sexual declarada	Gênero	Idade	Formação	Cargo / Nível	Área	Área Anterior	Tempo de empresa	Atual ou ex?
E1	Bissexual	Masc.	30	Administrador	Estagiário	Treinamento	-	1 ano (2011-2012)	Ex
E2	Heterossexual	Masc.	28	Administrador, Ciências Sociais (cursando)	Administrador Pleno	Planejamento	Internacional	4 anos	Atual
E3	Heterossexual	Fem.	38	Administradora	Administradora Plena	Gestão de contratos e serviços	Contratos	6 anos (2008-2011 em Macaé)	Atual
E4	Homossexual	Masc.	38	Letras	Técnico	Suprimentos e Educação	-	8 anos e meio	Atual
E5	Heterossexual	Fem.	30	Administradora	Administradora Plena	Engenharia submarina	Jurídico	6 anos	Atual
E6	Heterossexual	Masc.	39	Engenheiro	Coordenador	Finanças	-	8 anos	Atual
E7	Homossexual	Masc.	31	Administrador	Administrador Pleno	Recursos Humanos	-	7 anos	Atual
E8	Heterossexual	Masc.	26	Engenheiro	Engenheiro de Equipamentos	Auditoria interna	Estaleiro	1 ano e meio	Atual
E9	Heterossexual	Masc.	40	Administrador	Consultor	RH do jurídico	-	9 anos	Atual
E10	Homossexual	Masc.	32	Assistente Social	Técnico de suprimentos e Diretor da secretaria de combate às opressões	Infraestrutura	Operação de produção e equipamentos	8 anos	Atual
E11	Homossexual	Masc.	31	Administrador	Administrador Pleno	Geologia	Compartilhado	6 anos	Atual
E12	Heterossexual	Fem.	28	História (cursando)	Técnica Administrativa e Diretora da secretaria de combate às opressões	Planejamento e Gestão	-	2 anos	Atual

Quadro 12: Caracterização geral dos entrevistados. Fonte: Elaboração própria.

Ou seja, o *corpus* de análise foi construído com base na pesquisa de campo que contou com 12 entrevistas dentre os quais encontram-se 75% homens (9 entrevistados) e 25% mulheres (3 entrevistadas), 58,33% indivíduos heterossexuais (7 pessoas) e 41,67% indivíduos homossexuais ou bissexuais (5 pessoas). Destes últimos, há 33,33% homossexuais (4 funcionários) e 8,33% bissexual (1 funcionário) do total de entrevistados(as). Além disso, 1 entrevistado é negro (8,33% do total), além de ser homossexual e não foi encontrada para entrevista nenhuma mulher homossexual. A idade média dos(as) funcionários(as) entrevistados(as) é de 32,58 anos. Sobre a formação há 58,33% dos(as) entrevistados(as) são administradores(as) (7 pessoas), 16,67% são engenheiros (2 pessoas), 8,33% formado em letras (1 pessoa), 8,33% assistente social (1 pessoa) e 8,33% cursando a faculdade de história (1 pessoa). Sobre o cargo que ocupam, 8,33% era estagiário (1 pessoa), 58,33% ocupam um nível pleno (7 pessoas), 25% nível técnico (3 pessoas) e 8,33% de coordenação (1 pessoa). Apenas 8,33% é composto por ex-funcionário (1 pessoa), sendo os outros 91,67% (11 pessoas) de entrevistados(as) que estão trabalhando atualmente na companhia. O tempo médio de empresa do total de entrevistados(as) é de 5,58 anos trabalhando na empresa.

As entrevistas foram realizadas no período de outubro a dezembro de 2014, agendadas priorizando o local e horário de maior conveniência para as pessoas entrevistadas. Sobre o local das entrevistas, uma foi realizada em uma lanchonete de um shopping (E1), três em restaurantes próximos aos edifícios da empresa em que, além de tais entrevistados, muitos outros funcionários costumam ir com frequência (E2, E8, E9), outras três na PUC-Rio já que os(as) entrevistados(as) fazem curso de mestrado na referida universidade (E3, E5, E6), duas no Centro Cultural Justiça Federal por preferência dos entrevistados (E4, E11), outras duas dentro da empresa em dois de seus edifícios no centro do Rio de Janeiro (E7, E12) e uma no prédio do sindicato da companhia (E10).

Sobre o horário das entrevistas, uma delas (E1) foi realizada na parte da manhã (8,33%), cinco (E2, E4, E8, E9, E12) no horário de almoço (41,67%), quatro (E3, E5, E6, E11) depois do expediente (33,33%) e duas (E7, E10) durante o expediente (16,67%).

As entrevistas possuíram duração total de 12 horas e 5 minutos. A menor entrevista durou 28 minutos e a mais longa 2 horas e 30 minutos. A duração média do total das entrevistas foi de 1 hora e 4 minutos. Foram entrevistados(as) 12

funcionários(as) porque considerou-se este o ponto de saturação, uma vez que algumas histórias começaram a se repetir, os tipos de relatos já se enquadravam nas mesmas categorias existentes não gerando nenhuma nova. Além disso, as 12 pessoas entrevistadas, mediante seus relatos, proporcionaram entrevistas ricas, profundas, longas e diversas, com vasto material passível de ser analisado - o que também foi levado em conta para chegar ao ponto de saturação. As entrevistas foram gravadas e transcritas, gerando um documento de 182 páginas (fonte Calibri, número 12, sem espaçamento entre linhas). O referido material foi tratado e analisado de acordo com o método da análise de conteúdo que será abordado a seguir.

3.5. Tratamento dos dados: Análise de Conteúdo

Dada a recenticidade dos estudos acerca da temática desta pesquisa, bem como o seu caráter exploratório, optou-se por uma pesquisa de cunho qualitativa por ser a mais adequada a essas características, mais especificamente a análise de conteúdo.

A análise de conteúdo pode ajudar pesquisadores que buscam desenvolver estudos no campo de administração segundo uma abordagem analítica crítica e reflexiva (MOZZATO e GRZYBOVSKI, 2011), como é o caso da presente pesquisa.

A análise de conteúdo pode ser definida como “um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens” (BARDIN, 1977, p.38). Sobre intenção do método, pode-se dizer que é: “a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção (ou, eventualmente, de recepção), inferência esta que recorre a indicadores (quantitativos ou não)” (BARDIN, 1977, p.38).

Não se considerou relevante adotar a abordagem quantitativa aqui, uma vez que em pesquisas envolvendo discussões sobre atitudes, valores, ideologias presentes em indivíduos e organizações, a aplicabilidade de técnicas estatísticas é extremamente limitada, senão questionada (DELLAGNELO e SILVA, 2005). Assim, em vez de verificar a frequência da presença de determinados itens no texto, pode-se privilegiar a importância dada à diferença produzida em função da presença ou ausência desses itens no texto (COLBARI, 2014). Considerar a presença ou

ausência de determinados itens foi fundamental para poder estabelecer os pontos de convergência e divergência entre os discursos no nível organizacional e individual neste estudo.

De forma geral, a sutileza dos métodos de análise de conteúdo de acordo com Bardin (1977) corresponde aos seguintes objetivos: a ultrapassagem da incerteza (verificar se aquilo a pessoa que analisa julga ver na mensagem está efetivamente contido e se essa visão pode ser partilhada por outras pessoas) e o enriquecimento da leitura (mediante a descoberta de conteúdos e estruturas que se confirmem ou infiram aquilo que se procura demonstrar a propósito das mensagens, ou por meio do esclarecimento de elementos de significações capazes de levar a uma descrição de mecanismos dos quais *a priori* não se tinha compreensão).

Segundo a autora supracitada, as diferentes fases da análise de conteúdo podem ser organizadas em torno de três polos: (1) a pré-análise; (2) a exploração do material; (3) o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação.

O momento da pré-análise, segundo Bardin (1977) envolve a leitura flutuante (o estabelecimento de um contato inicial com o texto), a escolha dos documentos, a formulação das hipóteses e dos objetivos, a referenciação dos índices, a elaboração dos indicadores e a preparação do material. Dellagnelo e Silva (2005) lembram que, ao se considerar uma perspectiva mais qualitativa do trabalho, esses itens são altamente flexíveis: as hipóteses nem sempre são definidas e os indicadores nem sempre são quantitativos. Nesta fase, foi determinado o problema de pesquisa e realizada a pesquisa bibliométrica que serviu como base para poder elaborar o roteiro de entrevista com base no material levantado bem como as três grandes categorias *à priori* que nortearam as perguntas do roteiro e em quais grandes categorias seria realizado o agrupamento do material obtido.

A segunda fase, a exploração do material, é a fase da análise propriamente dita que envolve a administração das decisões tomadas na pré-análise e consiste principalmente em operações de codificação (BARDIN, 1977).

A codificação é o primeiro momento da etapa de exploração e análise do material, sendo o em que se definem as unidades de registro e de contexto – processo este que envolve a desagregação de uma mensagem em seus elementos constitutivos (DELLAGNELO e SILVA, 2005). De acordo com Bardin (1977) a unidade de contexto serve de unidade de compreensão para codificar a unidade de

registro e corresponde ao segmento da mensagem cujas dimensões são superiores às da unidade de registro.

Um processo a ser executado na sequência é a quantificação ou enumeração (DELLAGNELO e SILVA, 2005). Segundo os autores, em pesquisas relativas à análise de valores, ideologias, tendências e atitudes formas de enumeração mais adequadas são: a presença / ausência no texto; a direção – geralmente associada à intensidade podendo ser favorável, desfavorável ou neutra; e o tamanho ou quantidade de espaço. De acordo com Bardin (1977), a ordem de aparição das unidades de registro, numa entrevista ou num relato, pode ser pertinente. Se a precede d ou d sucede a isto pode ter uma significação importante no quadro da inferência. A autora também cita a coocorrência em suas regras de enumeração, definindo-a como a presença simultânea de duas ou mais unidades de registro numa unidade de contexto. Esta pode ser percebida por conta da distribuição dos elementos e de sua associação² (BARDIN, 1977).

A categorização finaliza o processo de codificação e, talvez por ser a técnica mais utilizada, muitas vezes ela é considerada equivalente à análise de conteúdo – ainda que haja diversas técnicas de análise de conteúdo existentes, a análise categorial é a mais antiga e mais usada (DELLAGNELO e SILVA, 2005).

A categorização, segundo Bardin (1977) é uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto por diferenciação e por reagrupamento segundo o gênero. De acordo com a autora, as categorias são rubricas ou classes, as quais reúnem um grupo de elementos sob um título genérico, agrupando em razão dos caracteres comuns destes elementos.

No caso da análise de conteúdo, as categorias são de fundamental importância para se entender o discurso, uma vez que a linguagem não obedece unicamente à lógica formal, mas a um mecanismo de pensamento que inclui convenções e símbolos, aspectos racionais e irracionais, conscientes e inconscientes bem como interesses e sentimentos (COLBARI, 2014). Além disso, assinala que a

² Segundo a autora, a distribuição dos elementos pode constituir um ponto significativo de conhecimento. Ela cita o exemplo de dois textos em que ambos apresentam o mesmo número de elementos a, mas no primeiro estes elementos encontram-se dispersos por todo o texto, enquanto que no segundo encontram-se concentrados em uma única passagem. Existem modalidades qualitativas que eventualmente diferenciam a natureza da coocorrência: a associação observa de o elemento a aparece com o elemento b; a equivalência se o elemento a ou o d aparecem em um contexto idêntico. Por sua vez a oposição nota que o elemento a nunca aparece com o elemento c (BARDIN, 1977).

qualidade da análise dependerá do valor ou da legitimidade das categorias e que, sem elas, não há como explorar o *corpus* da pesquisa. A codificação ou classificação do material agrupado em categorias é o procedimento essencial da análise de conteúdo, uma vez que demarca a ligação entre os objetivos da pesquisa e os seus resultados, mediando também a teoria e os dados – servindo de base de fixação das inferências (COLBARI, 2014).

Bardin (1977), sugere orientações para as categorias de fragmentação da comunicação que devem ser: homogêneas (um único princípio deve governar a análise), exaustivas (esgota a totalidade do material), exclusivas (um mesmo elemento não pertence a duas categorias), objetivas (definir o que determina a entrada em uma categoria), adequadas ou pertinentes (em relação ao objetivo).

As categorias podem ser estabelecidas antes, depois do trabalho de campo ou como processo híbrido (DELLAGNELO e SILVA, 2005). Segundo os autores, na primeira situação, em que as categorias são estabelecidas antes do trabalho de campo, as referências teóricas são consideradas suficientes para a classificação dos dados obtidos e tais categorias exigem uma fundamentação teórica muito sólida por parte do pesquisador. Na segunda forma citada de definição de categorias, o sistema não é fornecido previamente, mas resulta da classificação progressiva dos elementos encontrados nos dados. Por último, no caso de processo híbrido, categorias prévias são estabelecidas e novas categorias surgem a partir dos dados levantados (DELLAGNELO e SILVA, 2005).

Na terceira etapa, o tratamento e análise dos resultados obtidos e interpretação, os resultados brutos são tratados de maneira a serem significativos e válidos (BARDIN, 1977). O analista, tendo a disposição resultados significativos e fiéis, pode propor inferências e adiantar interpretações sobre os objetivos previstos ou mesmo que digam respeito a outras descobertas inesperadas (BARDIN, 1977). A interpretação é o momento da reflexão, intuição com embasamento nos materiais empíricos e nos referenciais teóricos disponíveis, buscando estabelecer relações, verificar contradições, compreender os fenômenos estudados e buscar os sentidos que os dados tratados possam revelar (DELLAGNELO e SILVA, 2005).

As inferências, segundo Bardin (1977), podem responder a dois tipos de problemas: o que conduziu a determinado enunciado? - aspecto ligado às causas ou antecedentes da mensagem - e quais consequências que um enunciado poderia

provocar? - que se refere aos possíveis efeitos da mensagem, como por exemplo o efeito de uma propaganda.

Nesta pesquisa, o segundo e o terceiro momentos estiveram bem próximos e neles foi realizada a análise do material, agrupando o conteúdo do texto dos relatórios em um primeiro momento e das transcrições das entrevistas em um segundo em categorias criadas *à posteriori*, depois da leitura do material de uma forma mais profunda e detalhada dentro das três grandes categorias determinadas *à priori*.

Por outro lado, os resultados obtidos, a confrontação sistemática com o material e o tipo de inferências alcançadas, podem servir como base a uma outra análise em torno de novas dimensões teóricas ou praticadas por conta de técnicas diferentes (BARDIN, 1977).

O método da análise de conteúdo foi de fundamental importância na presente pesquisa pelo alto volume de material textual analisado, na criação de categorias tanto as *a priori* quanto *a posteriori* que podem proporcionar ao(à) leitor(a) uma compreensão mais fácil de estruturas e elementos nas mensagens que em uma leitura sem a identificação das categorias não seriam tão claras de serem percebidas. Além disso, a análise de conteúdo foi relevante para identificar a resposta ao problema de pesquisa, uma vez que tornou o conteúdo dos textos mais claros de serem analisados, permitindo identificar o que corresponde e o que diverge nos discursos da organização e dos seus trabalhadores em relação às políticas de diversidade sexual e homofobia na empresa PTR.