

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

MAURÍCIO DONAVAN RODRIGUES PANIZA

**AS TRAVESTIS E MULHERES TRANSEXUAIS NO MUNDO DO TRABALHO:  
UM ESTUDO A PARTIR DA EXPERIÊNCIA DAS TRABALHADORAS TRANS E DE  
ALIADAS E ALIADOS NA ÁREA DE CONSULTORIA E GESTÃO DA DIVERSIDADE**

SÃO PAULO  
2021

MAURICIO DONAVAN RODRIGUES PANIZA

**AS TRAVESTIS E MULHERES TRANSEXUAIS NO MUNDO DO TRABALHO:  
UM ESTUDO A PARTIR DA EXPERIÊNCIA DAS TRABALHADORAS TRANS E DE  
ALIADAS E ALIADOS NA ÁREA DE CONSULTORIA E GESTÃO DA DIVERSIDADE**

Tese apresentada à Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, como requisito para obtenção do título de Doutor em Administração de Empresas.

Linha de Pesquisa: Estudos Organizacionais.

Orientador: Prof. Dr. Rafael Alcadipani da Silveira

São Paulo  
2021

Paniza, Maurício Donavan Rodrigues.

As travestis e mulheres transexuais no mundo do trabalho : um estudo a partir da experiência das trabalhadoras trans e de aliadas e aliados na área de consultoria e gestão da diversidade / Maurício Donavan Rodrigues Paniza. - 2021.

203 f.

Orientador: Rafael Alcadipani da Silveira.

Tese (doutorado CDAE) – Fundação Getulio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo.

1. Diversidade no ambiente de trabalho. 2. Transexuais. 3. Travestis. 4. Administração de pessoal. 5. Mercado de trabalho. I. Silveira, Rafael Alcadipani da. II. Tese (doutorado CDAE) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo. III. Fundação Getulio Vargas. IV. Título.

CDU 658.3

MAURÍCIO DONAVAN RODRIGUES PANIZA

**AS TRAVESTIS E MULHERES TRANSEXUAIS NO MUNDO DO TRABALHO:  
UM ESTUDO A PARTIR DA EXPERIÊNCIA DAS TRABALHADORAS TRANS E DE  
ALIADAS E ALIADOS NA ÁREA DE CONSULTORIA E GESTÃO DA DIVERSIDADE**

Tese apresentada à Escola de Administração de  
Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas,  
como requisito para a obtenção do título de Doutor em  
Administração de Empresas.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Dr. Rafael Alcadipani da Silveira  
(Orientador)  
Fundação Getúlio Vargas (EAESP-FGV)

---

Prof. Dr<sup>a</sup> Maria José Tonelli  
Fundação Getúlio Vargas (EAESP-FGV)

---

Prof. Dr. Hélio Arthur Reis Irigaray  
Fundação Getúlio Vargas (EBAPE-FGV)

---

Prof. Dr. Marcio Pascoal Cassandre  
Universidade Estadual de Maringá (UEM)

## AGRADECIMENTOS

A **Deus** porque é uma dádiva ter conseguido chegar até aqui e poder finalmente agradecer a tantas pessoas que fizeram parte dessa minha jornada nada linear que se iniciou em 2017.

Ao meu orientador **Rafael Alcadipani da Silveira**, para muito além da admiração por seu brilhantismo na Academia. Também por sua generosidade, em todas as formas possíveis, para que eu conseguisse chegar a esse momento. Rafa, indo muito além das atribuições técnicas de um orientador, nunca soltou as minhas mãos durante meu ciclo no doutorado e sempre teve uma palavra de incentivo e de coragem, motivando-me a vencer todos os monstros que surgiram ao longo do processo e que em tantos momentos me faziam acreditar que eu não era digno de viver esse momento. Meu carinho e minha gratidão por você ter me acolhido!

Às **quatro profissionais trans travestis: Rebeca, Gabriela, Cris e Melissa** que aceitaram dividir comigo as suas histórias de vida e de luta por um lugar de respeito na sociedade e no mundo do trabalho. Às **consultoras, consultores, gestoras e gestores de Diversidade e Gestão de Pessoas** que compartilharam as experiências, conquistas e desafios em relação à diversidade trans travesti nas empresas em que atuam.

Aos **profissionais da saúde mental** que foram imprescindíveis em tantos momentos delicados e difíceis dessa caminhada: às psicólogas **Olga Facciola** (1ª fase do doutorado) e **Juliane Lazzarin** (2ª fase do doutorado) e aos psiquiatras **Guilherme Tardin Frias** (1ª fase) e **João Paulo Bulla Maria** (2ª fase do doutorado). Nunca foi só sobre mim enquanto doutorando, foi sobre eu me descobrir e ter coragem de me conhecer melhor, sobre vencer os meus medos e ter a força, a paciência e a serenidade necessárias para seguir em frente e em paz.

Aos membros da banca examinadora, que gentilmente aceitaram o convite para compor esse quadro: **Márcio Cassandre**, meu querido orientador do mestrado. Desde que iniciei o doutorado, Márcio tinha esse lugar reservado na banca, por tudo que representa em minha trajetória acadêmica. Da relação no mestrado, nossa parceria se converteu em uma amizade em que ele sempre me incentivou a nunca desistir de lutar por aquilo que eu acredito. **Maria José Tonelli**, inspiração de todas alunas e alunos da linha de Estudos Organizacionais da EAESP-FGV. Privilégio daqueles que têm a oportunidade de ouvi-la sobre a tão complexa vida nas organizações. Sempre que consegui, foram momentos muito ricos. **Arthur Irigaray**, não consegui imaginar outro membro externo para a minha banca: um dos pesquisadores que abriu o espaço na EAESP-FGV e na Academia brasileira de Administração para que tratássemos com o respeito necessário sobre as sexualidades e identidades de gêneros nas organizações, questões

que até poucos anos atrás, eram temas “malditos” em nossa área. A vocês três, meu muito obrigado!

Ao **Rui Castro**, meu amor, o presente mais lindo que a vida me deu, por ter me apoiado integralmente e incondicionalmente desde o dia em que decidi cursar esse doutorado. Como eu te disse mais de uma vez: essa tese também é sua e todos os frutos que resultarem dela, serão envolvidos pela gratidão que eu tenho a você por todo apoio que você me deu e ainda me dá, na carreira e na vida.

À minha mãe **Eliana Mara**, que constantemente me perguntava ao longo dos últimos anos: “E no doutorado, filho, como você está?”, ao que eu sempre respondia estar tudo bem para não a deixar preocupada, mesmo quando não estava tudo bem. Ela vibrou de felicidade quando soube que eu coloquei o último ponto final na tese. Ainda em família, ao trio de tias superpoderosas **Anita Mara**, **Rose Conceição** e **Tereza Conceição**, que trouxeram à minha vida leveza e alegria que foram combustíveis para que eu não parasse no meio do caminho.

À amiga **Elisa Yoshie Ichikawa**, por inumeráveis e incontáveis (quantos foram!) momentos de apoio e de afeto. Elisa, você foi minha força em muitas ocasiões em que me faltou força. Foi colo, foi coragem, foi o “abraço casa” que é mencionado na música do duo Anavitória. Espero que você esteja presente nos próximos capítulos da minha vida porque no lado esquerdo do meu peito você já está há muito tempo.

À amiga **Maria Iolanda Sachuk**, pelos conselhos preciosos sobre como vencer essa etapa da vida acadêmica com determinação e força. Todos que têm a oportunidade de conviver com a Iolanda, sabem que enfrentar os desafios da vida com garra e altivez é com ela mesma.

À amiga **Josiane Barbosa Gouvêa**, que recém doutora, ouvia, pacientemente e empaticamente, meus seguidos Muros das Lamentações, e sempre tinha um ombro amigo e as palavras certas para me acalmar e me fazer acreditar que no fim das contas tudo ia dar certo.

Aos dois amigos que fiz na FGV e que hoje fazem parte da minha vida de um jeito mais do que especial: **João Paulo Cavalcante Lima**, meu anjo da guarda em São Paulo, sempre preocupado, presente e vibrante conforme eu ia vencendo as barreiras do doutorado. João ainda foi o apoio para que eu conseguisse acessar as minhas primeiras experiências profissionais como professor, oportunidades que foram fundamentais à minha permanência no doutorado, em tempos de escassez de recursos de fomento à pesquisa no Brasil. João, a sua amizade me ensinou muito sobre empatia e generosidade. **Nayara Monteiro**, minha “migles”, que ao longo desses quatro anos, ganhou um espaço privilegiado no meu coração, em que não precisa nem pagar aluguel. Nay foi a melhor companhia e conselheira que eu podia ter em muitos momentos do doutorado: entre memes e cafés, nossa amizade deu certo e eu sou muito grato por ela.

Aos colegas do Departamento de Administração da Universidade Estadual de Londrina (UEL), que foi meu primeiro trabalho como professor em uma graduação em Administração, espaço em que vivi momentos muito importantes para que eu conseguisse chegar até aqui.

Às demais professoras e professores da linha de pesquisa em Estudos Organizacionais, da Escola de Métodos e da Universidade Presbiteriana Mackenzie com quem pude cursar meus créditos: **Isleide Fontenelle**, que mesmo sendo uma intelectual brilhante, é de uma humildade admirável e uma capacidade gigante de tornar o debate possível a nós alunos, como poucas vezes vi na Academia. **Amon Barros**, a sua cadeira de Estudos Críticos em Gestão foi uma das que mais me marcou no doutorado. Saudades daquelas tardes de quarta-feira! **Marlei Pozzebon**, minha primeira inspiração na FGV, desde a Escola de Inverno em 2015, e que tanto nos inspira a pensar o impacto social de nossas pesquisas qualitativas. **Adriana Wilner**, cujo curso de Redação Científica inquestionavelmente contribuiu para o resultado da tese, e **Diógenes Bido**, que teve uma empatia como nunca vi em outros professores de pesquisa quantitativa, para tornar esse mundo possível de ser acessado a quem é das palavras e não dos números. Também ao **André Luis Silva**, professor que generosamente me aceitou para fazer o estágio de docência na graduação, na disciplina de Introdução à Gestão

Às demais trabalhadoras e trabalhadores da EAESP-FGV: da biblioteca, da limpeza, da segurança, das cantinas e especialmente das Secretarias e Apoio da Coordenação: **Maria Tereza Conselmo, Débora Nunes, Lidianne Mendes e Cláudia Rosiris**.

Por fim, aos colegas do CMCD com quem compartilhei bons momentos ao longo do curso, especialmente: **Bruno Rossetti, Camila Cavalcante, Carolina Araújo, Denise Queiroz, Izabely Gibelato, Júlia Biberg, Karen Spencer, Luciana Gaia, Marina Simões e Vinicius Galante**.

## **Reach**

*Gloria Estefan*

Some dreams live on in time forever  
Those dreams, you want with all your heart  
And I'll do whatever it takes  
Follow through with the promise I made  
Put it all on the line  
What I hoped for at last would be mine

If I could reach, higher  
Just for one moment touch the sky  
From that one moment in my life  
I'm gonna be stronger  
Know that I've tried my very best  
I'd put my spirit to the test  
If I could reach

Some days are meant to be remembered  
Those days we rise above the stars  
So I'll go the distance this time  
Seeing more the higher I climb  
That the more I believe  
All the more that this  
Dream will be mine

If I could reach, higher  
Just for one moment touch the sky  
From that one moment in my life  
I'm gonna be stronger  
Know that I've tried my very best  
I'd put my spirit to the test  
If I could reach

If I could reach, higher  
Just for one moment touch the sky  
From that one moment in my life  
I'm gonna be stronger  
I'm gonna be so much stronger  
Yes I am  
I put my spirit to the test

If I could reach, higher  
If I could, if I could  
If I could reach  
Reach, I'd reach, I'd reach  
I'd reach, I'd reach so much higher

Be stronger

*Compositores: Brian McKnight, Diane Warren e Gloria Estefan*



## RESUMO

O segmento LGBTI+ (lésbicas, gays, bissexuais, travestis, transexuais, transgêneros, intersexuais e outras identidades sexuais e de gênero) ganhou espaço na agenda de pesquisas em diversidade organizacional a partir da década de 2010. Contudo, as identidades sexuais, especialmente as masculinas, tem a maior representatividade em estudos, enquanto as identidades de gênero estão subrepresentadas na pesquisa em Administração. A partir dessa lacuna, a tese apresentada teve por objetivo compreender como são as experiências das mulheres trans travestis no mundo do trabalho, particularmente o formal, sob o contexto de emergência de políticas e práticas em diversidade e inclusão nas grandes empresas. Para alcançar o objetivo, o campo de pesquisa foi estruturado em duas frentes: a partir do testemunho de quatro trabalhadoras trans travestis e por entrevistas em profundidade com 24 profissionais da área de gestão e consultoria em diversidade, que têm algum tipo de envolvimento com ações de empregabilidade à comunidade trans travesti, em empresas signatárias de Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+. Os resultados da pesquisa indicam que conseguir acessar o mercado de trabalho formal ou uma atividade profissional externa ao trabalho sexual é apenas mais um entre muitos desafios vivenciados pelas profissionais trans travestis, porque a dificuldade em se construir uma carreira profissional é precedida por uma série de violências e desigualdades sociais e estruturais duráveis que coloca grande parte da população transgênero feminina ainda em posição de subalternidade e vulnerabilidade social. Ao mesmo tempo, as empresas, particularmente as de grande porte e multinacionais, têm investido em políticas organizacionais de diversidade e inclusão que objetivam inserir a população trans travesti no mundo do trabalho formal. Contudo, a inserção de trabalhadoras trans travestis no quadro é uma ação que precisa ser precedida e sucedida por ações pedagógicas sobre essa diversidade, de forma a garantir um ambiente seguro que resulte na permanência dessas profissionais no ambiente de trabalho nas empresas. O apoio e fortalecimento de organizações que assistem à comunidade trans travesti também são um instrumento possível de participação das empresas para potencializar a chegada dessas trabalhadoras às empresas. A replicabilidade e a capilarização das políticas de diversidade e inclusão trans travesti também se caracterizam como desafios para tornar a experiência de trabalho nas empresas possível à população trans feminina haja vista que a maioria das ações para a diversidade que focam esse público ainda está circunscrita a capitais e grandes centros urbanos.

**Palavras-chave:** Diversidade. Inclusão. Travestis. Transexuais. Mulheres Trans.

## ABSTRACT

The LGBTI+ segment (lesbians, gays, bisexuals, travestis, transsexuals, transgender, intersex and other sexual and gender identities) gained space in the organizational diversity research agenda from the 2010s onwards. However, sexual identities, specially male ones, have the greatest representation in studies, while gender identities are underrepresented in research in Administration. Based on this gap, the presented thesis aimed to understand the experiences of trans travestis women in the workplace, particularly the formal one, under the context of emerging policies and practices in diversity and inclusion taking place in large companies. To achieve the objective, the research field was structured in two fronts: based on the testimony of four trans travestis workers and in-depth interviews with 24 professionals in the field of diversity management and advisory, who have been somehow involved in actions of employability to the trans travesti community, in companies that are signatories to the LGBTI+ Business Forum. The survey result points out that being able to access the formal labor market or a professional activity other than sex work is just one more challenge among several others faced by trans travesti professionals, since the difficulty in building a professional career is preceded by a range of violence and lasting social and structural inadequacies that place a large part of the transgender female population in a position of subalternity and social vulnerability. Meanwhile, companies, particularly the large and multinational ones, have invested in organizational diversity and inclusion policies that aim to include trans travesti population into the universe of formal job. Nevertheless, the inclusion of trans female workers in the framework is an action which needs to be preceded and succeeded by pedagogical actions on this diversity, in order to ensure a safe environment resulting in the permanence of these professionals into the work environment in the companies. The support and strengthening of organizations that assist the trans travesti community are also a possible instrument for the participation of companies to enhance the coming of these workers in the companies. The replicability and capillarization of trans travesti diversity and inclusion policies are also featured as challenges to make the work experience in companies factible for the trans female population, once most actions for diversity that focus on this audience are still limited to capitals and large urban centers.

**Keywords:** Diversity. Inclusion. Travestis. Transexuals. Trans Women.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Quadro 1.</b> Glossário de Termos da Experiência Trans .....	42
<b>Quadro 2.</b> Perfil das Colaboradoras da Pesquisa – Travestis e Transexuais.....	67
<b>Quadro 3.</b> Perfil dos Colaboradores da Pesquisa – Aliados em Gestão e Consultoria de Diversidade .....	74
<b>Quadro 4.</b> Posições Filosóficas de Pesquisa e e suas implicações para o uso de estilos generalistas de análise temática .....	78
<b>Figura 1.</b> Posicionamento Ontológico e Epistemológico da Pesquisa .....	60
<b>Figura 2.</b> Reaching Out Brasil 2018 .....	82
<b>Figura 3.</b> Reaching Out Brasil 2019 .....	82

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
<b>1.1 Dos (Des)Caminhos e Porquês que me Levaram à Tese .....</b>	<b>12</b>
<b>1.2 A Luta Por Visibilidade e Reconhecimento: Por Que Pesquisar a Dimensão Trabalho Na Vida das Mulheres Trans Travestis? .....</b>	<b>16</b>
<b>1.3 Problema de Pesquisa e Objetivos .....</b>	<b>20</b>
<b>1.4 Estrutura da Tese .....</b>	<b>21</b>
<b>2 TRAVESTIS E TRANSEXUAIS NO MUNDO DO TRABALHO: UMA REVISÃO DA LITERATURA EM ADMINISTRAÇÃO .....</b>	<b>23</b>
<b>2.1 Identidades Contingentes: Vocabulários da Experiência Transgênero .....</b>	<b>23</b>
<b>2.2 Transgeneridade, Organizações E Trabalho: A Construção De Uma Agenda De Pesquisa Em Administração .....</b>	<b>28</b>
<b>2.3 Os Lugares (e Não Lugares) das Travestis e Transexuais no Mercado de Trabalho .....</b>	<b>33</b>
<b>2.4 A Pedagogia Trans Como Categoria da Diversidade Organizacional .....</b>	<b>41</b>
<b>2.5 Estratégias De Expressão de Gênero Trans no Ambiente de Trabalho .....</b>	<b>49</b>
<b>2.6 Considerações Finais Sobre a Literatura Trans Travesti em Administração .....</b>	<b>55</b>
<b>3 CONSTRUÇÃO METODOLÓGICA DA PESQUISA .....</b>	<b>58</b>
<b>3.1 Pressupostos Ontológicos e Epistemológicos.....</b>	<b>58</b>
<i>3.1.1 Pesquisas de natureza biográfica: caminhos para abrir espaços de fala.....</i>	<i>60</i>
<i>3.1.2 A voz dos aliados: a diversidade como processo de tradução .....</i>	<i>64</i>
<b>3.2 O Acesso aos Sujeitos de Pesquisa e a Coleta dos Dados .....</b>	<b>66</b>
<i>3.2.1 As Mulheres Trans e Travestis .....</i>	<i>66</i>
<i>3.2.2 Os Aliados: Gestores e Consultores de Diversidade.....</i>	<i>72</i>
<b>3.3 Apresentação e Análise dos Dados .....</b>	<b>75</b>
<b>4 “VOCÊ NÃO VAI ENCONTRAR MUITAS”: A BUSCA POR PROFISSIONAIS TRAVESTIS E TRANSEXUAIS EM CONTEXTOS DE TRABALHO FORMAL .....</b>	<b>80</b>
<b>4.1 Na Cidade Mais Populosa do País: Feira de Carreiras para Talentos LGBTQ+.....</b>	<b>80</b>
<i>4.1.1 Características e funcionamento .....</i>	<i>80</i>
<i>4.1.2 Choque de realidade: muitas bandeiras do arco-íris, mas com mais cores cisgênero... </i>	<i>83</i>

<b>4.2 No Interior: Os Ventos da Diversidade Ainda Não Chegaram Por Lá .....</b>	<b>88</b>
4.2.1 <i>Contexto da Experiência .....</i>	88
4.2.2 <i>É importante conhecer porque um dia vamos ter que nos posicionar como empresas ..</i>	89
 <b>5 TRABALHADORAS TRANS TRAVESTIS: TESTEMUNHOS DE VIDA, TRABALHO E LUTA POR RECONHECIMENTO .....</b>	<b>92</b>
5.1 Rebeca: “Eu Não Queria Reproduzir o Que, Perdão da Palavra, Minha ‘Espécie’ já Vinha Reproduzindo” .....	92
5.2 Gabriela: “Eu Posso Fazer a Faculdade Que For, Não Vai” .....	102
5.3 Cris: “Quem Sai da Prostituição Viva, é Uma Vitoriosa. Quem Continua na Prostituição, é Uma Guerreira” .....	113
5.4 Melissa: “Sócrates Quando Planejou Toda Essa Estrutura Social, Não Pensou na Travesti” .....	120
5.5 Vidas Cruzadas: Intersecções nas Trajetórias, Experiências e Vivências das Trabalhadoras Trans Travestis.....	127
 <b>6 TRAVESTIS, TRANSEXUAIS E O MUNDO DO TRABALHO NA PERSPECTIVA DAS ALIADAS E DOS ALIADOS EM DIVERSIDADE E INCLUSÃO NAS EMPRESAS .....</b>	<b>139</b>
6.1 Quando As Trabalhadoras Trans Travestis Ainda Não Estão Nas Empresas: Parcerias E Alianças Para Promover A Diversidade Trans .....	139
6.1.1 <i>Transempregos e o Protagonismo no Movimento de Empregabilidade Trans Travesti no Brasil .....</i>	147
6.2 Quando As Trans Travestis Trabalham Na Empresa: Representatividade, Relações E Reações .....	152
6.3 Entre Tentativas, Acertos e Erros: A Construção De Uma Pedagogia Da Diversidade Trans Travesti Nas Empresas .....	166
 <b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>181</b>
 <b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>186</b>
<b>APÊNDICE A – roteiros de entrevista .....</b>	<b>200</b>
<b>ANEXO A – APROVAÇÃO NO CEPH/FGV .....</b>	<b>202</b>

## **1 INTRODUÇÃO**

Em uma tese em que utilizo abordagens biográficas como um dos aportes metodológicos, tomo a liberdade de iniciar minha tese contando um pouco da minha própria história, especialmente sobre quais situações eu vivi e que me incentivaram a escrever essa pesquisa. No momento posterior desta Introdução, apresento também os argumentos contextuais e da literatura que reforçaram minha escolha por pesquisar a dimensão trabalho na perspectiva da diversidade das mulheres trans e travestis.

### **1.1 Dos (Des)Caminhos e Porquês que me Levaram à Tese**

Em 1995, quando eu ingressei na Pré-Escola, minha primeira vivência em um ambiente escolar, foi o reconhecimento de que eu seria tratado, em muitas situações da vida, como alguém diferente. Eu tinha cinco anos e até então lembro que havia tido poucas oportunidades de conviver com outras crianças antes de fazer parte do ambiente escolar. É comum as crianças serem resistentes em acessar a escola pela primeira vez. Comigo foi diferente. Eu adorei a ideia de ir para aquele novo mundo em que poderia conhecer e brincar com outras crianças. Contudo, o que eu ainda não havia me dado conta quando fui para a escola é que eu era diferente da maioria dos meninos que ali estavam. Eu tinha uma voz muito fina e trejeitos que destoavam do comportamento dos outros meninos. Aí logo veio o primeiro apelido: “Mauricela”, sempre acompanhado de risadinhas e já indicavam a hostilidade que, em geral, partiria quase que exclusivamente dos outros meninos. Aquela socialização inicial com outras crianças impactaria visceralmente minhas experiências escolares seguintes, incluindo minha própria experiência familiar, em que minha mãe e meu padrasto também se preocupavam com que eu tivesse uma postura mais ‘masculina’, a que seria pretensamente adequada a um homem, especialmente porque eles se converteram à fé evangélica. Dessa forma, a experiência religiosa em igrejas protestantes também teve uma parte considerável em meu processo de socialização, o que fez com que em minha adolescência eu realmente tentasse encontrar caminhos para me comportar adequadamente e ser um “menino de verdade”.

A minha transição da Educação Infantil (1ª a 4ª série) para o Ensino Fundamental (5ª a 8ª série) foi acompanhada pelo incremento dos insultos e das atitudes hostis que eu recebia dos meus colegas no ambiente escolar, principalmente dos outros meninos. Entre 1998 e 2002, eu

vivi em uma propriedade rural em que o meu padrasto trabalhava. Por isso, para chegar à escola, eu precisava caminhar até à beira da rodovia, onde eu apanhava o transporte escolar. O ônibus que me levava vinha de um distrito próximo da cidade em que ficava a escola. O distrito tinha uma escola municipal que funcionava em período matutino. Por conta disso, as professoras utilizavam o ônibus escolar rural para retornar à cidade e os bancos localizados nas primeiras fileiras do ônibus eram de acesso exclusivo às profissionais. Por conta da hostilidade dos meninos em relação a mim, eu precisava me sentar sempre junto às professoras, porque era o único espaço que eu poderia ocupar sem ser importunado, ridicularizado ou agredido.

Não foram poucas as vezes em que eu chegava da escola chorando e abalado emocionalmente por conta das piadas, da exposição ao ridículo que muitos colegas, colocavam-me. Os apelidos ultrajantes continuaram a me acompanhar e alguns deles vinham da própria mídia, em decorrência de que a representação de homens afeminados, especialmente em programas de humor, era quase sempre para o escracho das pessoas com orientação sexual homossexual. E os nomes e bordões desses personagens eram utilizados para me achacar.

Ao chegar à adolescência, enquanto a vida escolar transcorria sob essas condições de tentativa de enfrentamento ao bullying do qual eu era vítima, chegava o momento de eu tentar me inserir no mercado de trabalho. Minha primeira experiência profissional foi em 2005, aos 16 anos, como beneficiário de uma política pública vinculada ao Ministério da Cultura, cujo objetivo era inserir adolescentes de baixa renda em atividades culturais e de inserção no mercado de trabalho. A organização não governamental (ONG) que conduzia o projeto também fazia uma espécie de triagem dos adolescentes participantes, para encaminhá-los como jovens aprendizes às empresas locais. No período de projeto, que durou cerca de seis meses, vários dos colegas saíram do projeto já empregados pelas organizações parceiras.

Lembro que no decorrer desse período como bolsista do projeto cultural, eu fui chamado para trabalhar um dia como assistente em uma gráfica. No dia seguinte, sem receber explicações sobre o porquê, fui informado que deveria retornar às atividades culturais do projeto, enquanto via vários colegas sendo empregados. Ao mesmo tempo, eu tentava me inserir profissionalmente em outros espaços. Nesse período, eu continuava a frequentar a igreja evangélica com a família, local que tinha entre seus membros alguns empresários e profissionais liberais. Não sei enumerar quantas vezes eu bati na porta de várias daquelas pessoas para pedir uma oportunidade profissional, mas ela nunca chegou. E eu nunca soube, de fato, se as recusas se deram porque tinham que ser ou se elas se deram porque eu era como eu era.

Em 2007 eu ingressei no ensino superior, no curso de Administração. Mais uma vez,

por ser afeminado, eu tive um processo de socialização muito difícil e passei por diversos constrangimentos no decorrer do curso. Logo no 1º semestre, por gostar muito de escrever, eu publiquei um artigo de opinião em jornal local. A esposa de um professor meu, que na época era coordenadora de um curso de Administração em outra instituição de ensino, gostou tanto do meu texto que pediu ao professor me avisar que eu a procurasse para uma possível oportunidade profissional. Foi o que eu fiz. Mais uma vez fiquei na expectativa. Anos depois esse professor me confidenciou que essa professora não quis me encaminhar profissionalmente naquela situação porque não gostou de “como eu era”.

Na convivência com meus colegas de turma em sala de aula, a intensidade dos insultos foi tamanha que ao fim do meu 2º ano de faculdade, a instituição de ensino precisou intervir formalmente para me blindar das diversas violências que eu vinha sofrendo de um grupo de colegas, todos meninos. Na ocasião, um dos agressores foi punido com um período de suspensão da universidade. Ao fim do curso de Administração, ingressei em uma nova graduação em 2011, no curso de Jornalismo. Foi só então que eu consegui vivenciar um ambiente educacional que não fosse hostil ao que eu era e a como eu me apresentava.

A narração de alguns desses fatos autobiográficos, especialmente da vida escolar (quando eu comecei a desenhar minhas possibilidades profissionais) e das minhas tentativas de me inserir no mercado de trabalho sendo percebido socialmente como alguém diferente evidenciam algumas das inquietações pessoais que me levaram ao interesse por entender e me aprofundar em temas afetos à diversidade organizacional. O interesse específico pela diversidade no mundo do trabalho sob a perspectiva das travestis e mulheres transexuais surgiu quando eu ainda era estudante de Jornalismo, por volta de 2012, por minha observação de que a maioria delas tinha como única possibilidade de atuação profissional a prostituição. Sem contar a total ausência das travestis e transexuais nos mais diversos espaços coletivos que eu ocupava cotidianamente: escolas, centros de saúde, estabelecimentos comerciais, espaços de lazer, entre tantos outros.

Como é a primeira vez que faço menção ao grupo de sujeitas tratadas na minha tese, é preciso falar sobre quem elas são. Apesar de convergirem como categorias de identidade de gênero das pessoas que foram identificadas como homens ao nascimento, mas que posteriormente se reconheceram femininas – por isso muitas vezes se usa o termo genérico trans, uma diferença a ser destacada entre os termos travesti e transexual é que à palavra travesti foi dado historicamente um sentido pejorativo, por remeter às pessoas trans que trabalham no mercado sexual ou à construção midiática das travestis, comumente representadas em situações



de criminalidade e violência. Já a palavra transexual seria um termo higienizado, representativo das trans com mais instrução. Por isso, há uma contingência em relação à significação e ao uso das duas palavras, como expressa a etnografia de Barbosa (2013). Ainda, muitas intelectuais e ativistas do movimento trans defendem o uso do termo travesti como posicionamento político (York, Oliveira, & Benevides, 2020), de forma a dar visibilidade e não perder o olhar histórico necessário para entender os avanços e conquistas da comunidade trans brasileira<sup>1</sup>. Logo, sempre que possível, usarei com frequência na tese o termo trans travesti para me referir a esse grupo social (Carvalho, 2018; Deus, 2018; Monteiro & Brigeiro, 2019; Rizki, 2019; Pierce, 2020).

A primeira vez que eu pensei efetivamente em transformar essas minhas observações na tese aqui apresentada foi em abril de 2015. Eu cursava o primeiro semestre do Mestrado em Administração na Universidade Estadual de Maringá (UEM) e estava no processo de busca sobre qual temática consolidar a minha dissertação. A Revista Exame publicou uma reportagem de capa em abril daquele ano abordando a abertura “cada vez maior” das empresas ao público LGBTI+. Contudo, uma questão me chamou a atenção naquele material: a ausência de entrevistadas representantes da população de trans travesti, embora o repórter afirmasse que a população trans estava ganhando cada vez mais visibilidade no cenário organizacional.

Em contradição ao argumento do repórter, as trans travestis foram apenas mencionadas na referida reportagem, não havendo depoimentos concretos que evidenciassem alguma prática inclusiva das empresas na dimensão trans travesti. Alguns meses depois, eu materializei essas inquietações em um artigo (Paniza & Cassandre, 2018). Então mestrando, eu estava particularmente interessado por pesquisar a participação desse grupo social no mercado de trabalho brasileiro, principalmente o formal. Entretanto, além das dificuldades de acesso – principalmente por ser uma das minhas primeiras experiências como pesquisador – alguns colegas e até mesmo docentes me recomendaram desistir de pesquisar esse tema, porque eu encontraria muita resistência entre alguns pares da nossa área e que pesquisar com essa perspectiva poderia me gerar ainda mais barreiras no acesso à carreira profissional de professor universitário. Desisti de pesquisar o tema naquele momento, mas readequei a proposta de pesquisa, apresentando-a posteriormente ao processo seletivo do doutorado.

A continuidade do meu interesse por pesquisar as experiências profissionais das trans travestis se deu, especificamente, por ter sido a mim atribuído o estigma de afeminado desde

---

<sup>1</sup> Em postagem no perfil oficial do Instagram feita em 07/06/2021, a Associação Nacional de Travestis e Transexuais (ANTRA) reforça a importância de reconhecimento das travestis como identidade trans distinta das mulheres trans, por sua contribuição histórica às lutas e à cobrança do Estado por garantia de direitos à população LGBTI+ no Brasil.

criança, com as consequências mais destrutivas possíveis como eu relatei há pouco, tanto em termos de socialização quanto no meu desenvolvimento profissional. Nesse sentido, eu poderia ter me interessado por pesquisar outros homens percebidos socialmente como afeminados. Mas a literatura em Administração produzida até então me revelava que essa dimensão da diversidade (homossexualidade masculina) já vinha sendo tratada de forma até que recorrente por pesquisadores da nossa área. Já a população trans travesti estava ainda muito invisível nas pesquisas em Administração, inquietações que eu também apresentei em um trabalho (Paniza, 2020).

No momento da entrevista para ingresso no doutorado, o meu orientador Prof. Rafael Alcadipani me questionou o porquê de estudar a população trans travesti, ao que eu respondi com uma franqueza que me deixou bastante temeroso de não ser aprovado na seleção: “porque apesar de eu ser visto como afeminado, eu posso transitar pelos mais diversos espaços sociais possíveis, inclusive aqui na Fundação Getúlio Vargas (FGV), sem ser interpelado, barrado ou questionado. Porque minha aparência corporal é masculina e o que eu estou vestindo é considerado masculino”. Ou seja, eu seria facilmente “lido” pela sociedade como homem – na ocasião eu estava vestindo uma calça jeans básica azul-marinho e uma camisa pólo preta. Felizmente os membros da banca aprovaram meu ingresso no Doutorado e nunca houve nenhum tipo de censura à pesquisa que eu me propus a concretizar.

## **1.2 A Luta Por Visibilidade e Reconhecimento: Por Que Pesquisar a Dimensão Trabalho Na Vida das Mulheres Trans Travestis?**

Em qualquer período do ano. Uma breve pesquisa no Google Notícias. Termo de busca: travesti. Algumas manchetes do resultado: “Travesti é morta...”; “Travesti é estuprada...”; “Travesti é assassinada...”; “... foi assaltado por travesti”. Novo termo de busca: transexual. Também algumas manchetes da primeira página: “Transexual é morta a tiros...”; “Transexual é vítima de feminicídio”; “Transexual é morta a pauladas em bairro nobre...”. Em suma, notícias com abordagens positivas tendem a ser raras.

Maio de 2015. Reportagem de capa da Revista Exame (Rossi, 2015). Manchete: “Chefe, eu sou gay”. A pauta: empresas começam a tratar com naturalidade as questões LGBTI+. Personagens da capa: três homens gays, uma mulher lésbica. Normalizados. Adequados ao *dresscode* do ambiente executivo. Um dos argumentos que justifica o debate: não apenas gays

e lésbicas, travestis e transexuais passam a ser um grupo com cada vez mais espaços no ambiente de trabalho. A contradição: nenhuma trans travesti entrevistada, duas mencionadas: uma dona do seu próprio negócio, a outra era executiva de um banco, mas nada se sabia sobre o destino dessa outra trabalhadora após decidir pela transição de gênero.

Abril de 2019. Novamente a Revista Exame. Edição inaugural do Guia Exame de Diversidade realizado em parceria com o Instituto Ethos. A publicação destacava 36 empresas de 13 segmentos da economia que inseriram práticas de diversidade organizacional sob quatro dimensões: gênero, raça, deficiências e população LGBTI+ na qual se incluem as travestis e mulheres transexuais. Entre as dimensões e categorias da diversidade consideradas, o público das travestis e transexuais foi o menos representativo no que diz respeito à existência de políticas de contratação nas empresas, em que apenas 14% do grupo de empresas dispunham desse tipo de prática. Por outro lado, 68% já haviam iniciado um trabalho pedagógico junto aos seus grupos de trabalho para minar ações hostis contra pessoas dos grupos LGBTI+. Isso sinaliza que, embora houvesse um movimento inicial de um grupo de grandes empresas em reconhecer a diversidade e as dimensões da diversidade em sua força de trabalho, travestis e transexuais ainda continuavam sub-representadas nessas organizações (Editora Abril, 2019).

A não chegada das mulheres trans travestis ao mundo do trabalho, com exceção do mercado sexual, pode ter como uma das justificativas o fato de que as próprias condições materiais de existência inviabilizam que a maioria delas tenha uma perspectiva profissional repleta de alternativas, já que é muito comum serem expulsas de casa e sequer conseguem concluir a formação de educação básica (Muller & Knauth, 2008; Carrieri, Souza & Aguiar, 2014). Embora não haja estatísticas oficiais – por exemplo, nem mesmo o Censo as contabiliza (Vasconcelos, 2019) – os esforços realizados por organizações em sumarizar dados sobre a população trans, como a Associação Nacional de Travestis e Transexuais (ANTRA) – evidenciam que a expectativa média de uma travesti no Brasil é de cerca de 35 anos (Busin, 2015). Outro argumento bastante recorrente sobre as trans travestis brasileiras é que mais de 90% delas têm como única ocupação profissional possível a prostituição. Por fim, um monitoramento mundial sobre o assassinato de pessoas trans mostra que o Brasil é o país do mundo com maior número absoluto de assassinatos de travestis e transexuais (Thomaz, 2018).

A questão da alta frequência das trans/travestis no mercado de trabalho sexual também merece uma nota aqui na introdução porque é um ponto refletido entre os próprios movimentos sociais que lutam pelos direitos das pessoas trans. Há uma parcela das meninas que, por opção, preferem trabalhar como garotas de programa. O que se contesta é que esse tipo de trabalho

seja a única alternativa disponível no contexto brasileiro para as trans travestis (York, Oliveira, & Benevides, 2020). Essa ressalva é necessária porque não pretendo com a minha tese lançar um olhar de “salvador” no sentido de defender que é preciso resgatar as trans travestis, enquadrando-as naquilo que reconhecemos como mundo do trabalho ‘limpo’, em contraponto à ideia de ‘trabalho sujo’, no qual podem ser incluídas as ocupações relacionadas ao sexo. (Ashfort & Kreiner, 1999; Ashfort & Kreiner, 2014)<sup>2</sup>.

Assim como no Brasil há uma dificuldade em obter dados oficiais sobre a população trans, o mesmo ocorre no Reino Unido, conforme Beauregard, Arevshatian, Booth e Whittle (2018). Mesmo dados mais básicos como o percentual de pessoas trans na população mundial são invisíveis. Há estimativas que contabilizam 1% da população mundial. Ainda, mesmo quando há possíveis bases de dados sobre o assunto, costumeiramente o grupo T (identidades de gênero) não é desagregado do LGB (orientações sexuais), o que dificulta ainda mais uma compreensão mais particular sobre a população trans. Essa junção de identidades tão distintas é muito comum em relatórios organizacionais, por exemplo (Beauregard et al., 2018). Por isso, a literatura que já existe sobre as pautas trans travestis no mundo do trabalho é consolidada no que diz respeito à discriminação que essas vivenciam na sociedade e nas organizações (Caproni Neto & Saraiva, 2015; Ozturk & Tatli, 2016; Beauregard et al., 2018). Mas poucas pesquisas se dedicam a compreender as experiências de trabalho “do que permanece como uma comunidade pequena e marginal” (Beuregard et al., 2018, p. 3). Autores também destacam que a literatura existente sobre a comunidade trans e o trabalho ainda é carente tanto do ponto de vista teórico quanto empírico. Faltam pesquisas sobre “os desafios específicos que ela enfrenta em face do local de trabalho e como esses desafios podem ser sanados” (Ozturk & Tatli, 2016, p. 02).

Registrou-se nos últimos anos a emergência de literatura sobre a diversidade do ponto de vista da sexualidade. Contudo, as pesquisas sobre identidade de gênero, embora muitas vezes equiparadas às de orientação sexual, constituem desafios distintos à Gestão de Pessoas e, consequentemente, às possibilidades de construir espaços mais inclusivos para todos os públicos nas organizações (Ozturk & Tatli, 2016; Schwartz, Van Esch, & Billimoria, 2017). Nesta linha, pessoas trans travestis experimentam os mecanismos de marginalização e exclusão de forma distinta em relação aos sujeitos gays, lésbicas e bissexuais. Ainda, o comportamento

---

<sup>2</sup> Para Ashforth e Kreiner (2014, p. 423), o conceito de trabalho sujo “refere-se a ocupações que são estigmatizadas por causa de associações com problemas físicos (por exemplo, lixo, morte, perigo), sociais (por exemplo, clientes contaminados, relacionamentos servis) e /ou questões morais (por exemplo, pecaminosas, de confronto, enganosas)”.

da sociedade em relação às pessoas trans travestis é geralmente mais hostil do que com as minorias de orientação sexual (Carrieri, Souza, & Aguiar, 2015).

Além de a categoria de identidade de gênero ser marginalizada dentro do próprio segmento LGBTI+, cujas discussões sobre orientação sexual ainda são predominantes, ainda que muitos pesquisadores estejam tratando de questões das sexualidades e identidades de gênero, há outros segmentos da diversidade que já estão mais consolidados na literatura organizacional, tais como as discussões no campo da diversidade racial e do gênero sob a perspectiva da mulher cisgênero. Uma das causas é justamente o fato de se tratarem de grupos mais representativos na sociedade do ponto de vista quantitativo. Assim, as diversidades acabam hierarquizadas. (Ozturk & Tatli, 2016). Mesmo se considerando a agenda de pesquisa sobre os públicos LGBTI+, iniciante na área de Administração, discussões sobre transexualidade e transgeneridade ainda são coadjuvantes no cenário (Carrieri, Souza, & Aguiar, 2015; Ozturk & Tatli, 2016; Schwartz, Van Esch & Billimoria, 2017). Nestes termos, a diversidade LGBTI+ acaba sendo um grupo geral dentro da área de Gestão de Pessoas. Com isso, as pesquisas realizadas na área acabam por relegar ao segmento LGBTI+ uma abordagem genérica no que diz respeito às possibilidades de enfrentamento das desigualdades. E então a diversidade na perspectiva da identidade de gênero se torna um “conceito fantasma” (Ozturk & Tatli, 2016, p. 04).

Uma forma de suprir a lacuna teórica e prática de pesquisas sobre a população trans travesti é compreendê-la mediante suas experiências profissionais, trazendo os significados que elas atribuem ao mundo do trabalho. Tais experiências são singulares e precisam ser distintas das experiências vividas por outros grupos minoritários que estão conseguindo inserção no mercado de trabalho formal (Ozturk & Tatli, 2016). Muhr, Sullivan e Rich (2016) argumentam que a compreensão sobre as pessoas trans precisa levar em conta as experiências vividas. A literatura prévia, especialmente a inspirada na Teoria Queer, enfatiza o poder político dessa transgressão das normas de gênero. Contudo, a compreensão situada da transgressividade dos corpos trans é uma lacuna da literatura organizacional. Nesse contexto, ao invés de enquadrar o corpo trans como uma categoria ideal ou enfatizando seu poder transgressor das normas binárias de gênero (homem/mulher), defende-se um entendimento maior sobre as nuances da experiência trans, trazendo os lugares e contextos em que essa experiência é expressa, ou seja, a sua materialidade (Muhr, Sullivan & Rich, 2016). A mesma lacuna de estudos empíricos sobre as vivências de pessoas trans também já havia sido percebida por Thanem e Wallemberg (2016),

para quem a ênfase das vivências trans apenas ao espectro da desconstrução de gênero incorreria o risco de reducionismo das vidas trans à hipérbole e ao exagero.

Por fim, um levantamento recente da literatura trans na sociologia norte-americana (Schilt & Lagos, 2017) traz que entre as três áreas promissoras para pesquisas futuras nos estudos trans estão os contextos organizacionais e institucionais, dado os desafios específicos que esse grupo social enfrenta ao tentar se inserir no mundo do trabalho bem como no trânsito nos mais diversos espaços organizacionais. Ainda, são incentivados estudos de pessoas trans vivendo em países em desenvolvimento, ambientes em que os mecanismos de exclusão se operam de maneira ainda mais acentuada em face da acentuada rejeição desse grupo social nos postos de trabalho formais. (Ozturk & Tatli, 2016). Ainda, “qualquer aumento na voz que possa fazer crescer a consciência e a aceitação das questões trans tem potencial para gerar um impacto considerável na vida de trabalhadores trans” (Beauregard et al., 2018, p. 14).

### 1.3 Problema de Pesquisa e Objetivos

Dado o contexto teórico-empírico exposto, o problema de pesquisa que propus em minha tese foi:

*Como são as experiências das mulheres trans travestis no mundo do trabalho, especialmente o formal, sob o contexto de emergência de políticas e práticas em diversidade e inclusão nas grandes empresas?*

Para responder ao questionamento, apresento os seguintes objetivos geral e específicos:

#### ➤ **Objetivo Geral:**

- Compreender como são as experiências das mulheres trans travestis no mundo do trabalho, especialmente o formal, sob o contexto de emergência de políticas e práticas em diversidade e inclusão nas grandes empresas.

#### ➤ **Objetivos Específicos:**

- Situar o debate sobre as mulheres trans travestis e o mundo do trabalho construído no campo da Administração;
- Identificar os fatores estruturais, sociais e familiares que permeiam a inserção e participação das mulheres trans travestis no mundo do trabalho;
- Compreender como as condições particulares de existência das trans travestis afetam a construção de suas vidas profissionais;
- Analisar as possibilidades, perspectivas e desafios enfrentados pelas mulheres trans travestis no trabalho, sob a ótica de aliadas e aliados em gestão e consultoria de diversidade.

#### 1.4 Estrutura da Tese

Além dessa Introdução, a tese é composta por outros seis capítulos. No Capítulo 2 eu apresento uma revisão da literatura em Administração sobre as mulheres transexuais e as travestis no mundo do trabalho, particularmente nas áreas de Estudos Organizacionais e Gestão de Pessoas. Em minhas reflexões, contemplei questões relacionadas ao histórico de inserção do tema no campo acadêmico da gestão, a partir dos estudos sobre a população LGBTQ+. Questões tocantes às experiências dessas sujeitas e as suas relações com os pares no mundo do trabalho também foram refletidas.

O Capítulo 3 traz a construção metodológica da pesquisa. Eu inicio o referido capítulo com a demarcação do posicionamento ontológico e epistemológico da tese, sustentado pelas contribuições do pós-estruturalismo, do construcionismo social e dos estudos críticos em gestão. Em seguida, explico os procedimentos de coleta, apresentação e análise dos dados, tanto com as trabalhadoras trans travestis quanto com os aliados em gestão e consultoria de diversidade.

No Capítulo 4, faço um relato de observação sobre o meu processo de busca por trabalhadoras trans travestis em contextos profissionais formais que pudessem ser colaboradoras da pesquisa. Embora dados de observação não cumpusessem o escopo do meu projeto de tese, esse percurso nos “bastidores” da pesquisa trouxe *insights* relevantes para a compreensão do meu problema de pesquisa bem como na reflexividade que tanto se requer daqueles que conduzem pesquisas de natureza qualitativa.

Os testemunhos contendo as trajetórias de vida e trabalho de quatro mulheres trans travestis são o foco do Capítulo 5. Os relatos, seguidos por reflexões inspiradas na literatura de

referência da tese, indicam experiências comuns que permearam/permeiam as vivências dessas quatro sujeitas e que impactaram/impactam a construção de suas trajetórias profissionais. Por outro lado, em complemento a reflexões trazidas no Capítulo 4, diferenças sobre a experiência trans travesti em termos de localização e perfil etário também foram refletidas.

Já no Capítulo 6, eu analiso as experiências das travestis e transexuais no mundo do trabalho sob a ótica de 24 profissionais aliados da diversidade e inclusão, atuantes nas áreas de gestão e/ou consultoria em diversidade, vinculados tanto a empresas de setores diversos, signatárias do Fórum de Direitos e Empresas LGBTI+ quanto a organizações independentes de consultoria em diversidade. A perspectiva desses profissionais foi relevante à tese por se tratar de um público diretamente envolvido em ações que objetivam aumentar e potencializar a representatividade trans travesti nos ambientes de trabalho.

Nas Considerações Finais, apresentadas no Capítulo 7, faço uma breve retrospectiva dos objetivos da tese, seguida de uma síntese dos resultados, em que também indico as contribuições da pesquisa (especialmente empíricas) em relação às experiências das mulheres trans travestis no mundo do trabalho e o que as vozes ouvidas (das próprias trabalhadoras e dos aliados nas organizações) sinalizam ser importante para o aumento dessa representatividade e as possíveis contribuições por parte das organizações a essa dimensão da diversidade.



## **2 TRAVESTIS E TRANSEXUAIS NO MUNDO DO TRABALHO: UMA REVISÃO DA LITERATURA EM ADMINISTRAÇÃO**

Os pesquisadores da área de Administração, seja em contexto nacional ou internacional, têm incluído nos últimos anos debates tocantes à situação das pessoas integrantes dos grupos LGBTI+ nas organizações e em contextos de trabalho. (Köllen, 2013; Schwartz, Van Esch, & Billimoria, 2017; Ng & Rumens, 2017; Rumens, 2017; Köllen, 2018). No entanto, a literatura produzida até então revela uma disparidade em termos de representatividade desses grupos no mundo organizacional e consequentemente na pesquisa científica sobre ele. Neste tópico, apresenta-se uma revisão da literatura publicada na área de Administração acerca das experiências trans travestis no mundo do trabalho, com uma ênfase nas experiências femininas de transgeneridade, que são o público protagonista da tese. Para isso, realizou-se um levantamento da literatura publicada, tanto em periódicos nacionais quanto internacionais das áreas de Gestão de Pessoas e Estudos Organizacionais.

Os artigos levantados permitiram o apontamento das seguintes categorias de significados que serão trabalhadas nesse capítulo: (1) Identidades contingentes: vocabulários da experiência transgênero; (2) Transexuais, organizações e trabalho: a construção de uma agenda de pesquisa em Administração; (3) Os lugares e não lugares das travestis e transexuais no mercado de trabalho; (4) A pedagogia trans como categoria da diversidade organizacional e (5) Estratégias de gestão da expressão de gênero trans no ambiente de trabalho. O capítulo se encerra com um tópico de considerações finais sobre a literatura discutida.

### **2.1 Identidades Contingentes: Vocabulários da Experiência Transgênero**

Definir a categoria trans é um paradoxo porque, ao mesmo tempo em que há uma categoria genérica que pode definir essas pessoas, as experiências de vida são singulares e existem subcategorias inseridas nesse grupo social, até como defende a ANTRA, como eu apresentei na Introdução da tese. Como também alertam alguns autores, é impossível definir a transgeneridade a partir de categorias fixas, porque há uma certa plasticidade nos conceitos, embora o conceito mais abrangente costuma ser um ponto de partida para compreender esse grupo social (Beauregard et al., 2018). Um conceito genérico para pessoa trans contempla todos os que se afirmam como pertencentes a um gênero distinto do biológico, ou seja, daquele que

lhes fora atribuído ao nascer (Clark, 2015; Ozturk & Tatli, 2016; Schwartz, Van Esch, & Billimoria, 2017; Beauregard et al., 2018; Köllen, 2018).

Em que pese o uso massivo do conceito mais genérico de pessoa trans, autores destacam que esse termo ‘guarda-chuva’ pode não ser adequado à proposição de ferramentas para propor ações igualitárias, limitando as práticas de diversidade. Por outro lado, defende-se que para propor políticas organizacionais, é preciso que se adote um conceito que seja também operacionalizável. Por isso que, apesar de um conceito mais abrangente, é preciso se atentar para as categorias internas tangentes às experiências das pessoas trans. (Ozturk & Tatli, 2016; Schwartz, Van Esch, & Billimoria, 2017). Consequentemente, a literatura existente tenta distinguir alguns desses grupos particulares inseridos no grupo trans.

Neste contexto, destacam-se as mulheres transexuais e as travestis. Transexuais seriam aqueles que vivem a incompatibilidade de gênero, com a sensação de ter um corpo errado. Geralmente as(os) transexuais querem fazer a transição física para o corpo do sexo oposto). Intersexuais são as pessoas que se afirmam como gênero indeterminado. Gênero queer ou não binários contempla pessoas que mesclam uma combinação entre os gêneros feminino e masculino ou nenhum deles e ainda há o Gênero Neutro, com as pessoas que se identificam como sem gênero (Beauregard et al, 2018).

Thanem e Wallenberg (2016) também reconhecem que as categorias trans não são estáveis, o que se comprova pelo reconhecimento de que algumas travestis se percebem como transexuais, ou de casos de transexuais que optam por não passar pela cirurgia de redesignação sexual e ainda, por trans que preferem ser denominadas pelos termos mais genéricos, como pessoa transgênera, independente de sua categoria específica. No relato autoetnográfico de O’Shea (2018), a autora se define como uma pessoa não binária e faz uma crítica ao conceito guarda-chuva de pessoa transgênero, aquele que contempla pessoas cuja identidade de gênero está desalinhada à identidade de nascimento. Nesse sentido, ela explica que a ênfase na transição de gênero, como se todas as pessoas trans estivessem contidas em polos opostos de gênero, feminino ou masculino, acaba por apagar outras identidades trans possíveis.

A contingência das identidades trans também é expressa por Muhr, Sullivan e Rich (2016) ao explicarem que nem todos sujeitos trans querem ser vistos como homem ou como mulher, enfatizando o potencial de transgressão do corpo transgênero, ao desafiar os binários homem – mulher. Essa fluidez dos termos trans e seus significados foi reconhecida, inclusive, como um dos pontos desafiadores de se propor e operacionalizar políticas organizacionais em Gestão de Pessoas (Ozturk & Tatli, 2016; Beauregard et al., 2018). Esse desafio decorre da

própria configuração histórica e estrutural da sociedade, orientada pela diretriz de que o gênero é sempre binário (masculino ou feminino/ homem ou mulher), excluindo todas os outros corpos e expressões que não se enquadram nessa classificação, que se tornam vistos socialmente como abjetos e inferiores (Souza & Carrieri, 2010). Na perspectiva de grande parte das transexuais ouvidas em pesquisas, há uma distinção mais positiva da sociedade em relação às trans que aderem às intervenções cirúrgicas para ficarem mais conformes à construção normativa da feminilidade (Carrieri, Souza & Aguiar, 2014; Baggio, 2017; O'Shea, 2018). Nas palavras da entrevistada em uma pesquisa europeia: “Se você não deseja uma operação de mudança de sexo, você é apenas uma travesti e então está tudo bem falar mal dela” (Muhr, Sullivan, & Rich, 2016, p. 60).

Mesmo em uma subcategoria trans única, como a das travestis, ilustra-se a complexidade de se definir as experiências em perspectivas fixas. As experiências sociais das travestis permitem traçar a existência de um “continuum de transgeneridade”, porque algumas travestis incorporam uma identidade de gênero feminina em período integral, ao passo em que algumas travestis adotam estereótipos femininos em alguns momentos e, ainda, há travestis que só são travestis em situações não públicas, não adotando qualquer identidade transgênera em sua vida pública (Thanem & Wallenberg, 2016)

A plasticidade das definições das experiências trans também ficam expressas quando os autores tentam diferenciar o conceito entre as experiências femininas da transgeneridade, a partir das próprias experiências das travestis e das transexuais. Com ponto de partida em um dicionário especializado, Thanem e Wallenberg (2016) definem a pessoa transgênera como alguém que vive um gênero dissonante de seu sexo biológico de nascimento, em consonância ao significado genérico apresentado há alguns parágrafos. Contudo, os autores destacam a diferença entre ser transexual e ser travesti, embora no contexto social as pessoas tendam a equiparar essas duas experiências de vida.

Do ponto de vista geral, travestis e transexuais estão próximas por conta da dissonância de suas identidades sociais de gênero ao sexo biológico, as transexuais costumeiramente decidem por consumir hormônios e passar por cirurgias para tornar seu corpo conforme à sua identidade de gênero, ao mesmo tempo que nem todos sujeitos trans optam por passar por uma cirurgia de mudança de sexo. Já uma travesti é uma pessoa que adota as vestimentas e comportamentos do sexo oposto, mas que não tem intenção de passar por cirurgia de adequação sexual. Travestis, portanto, mesclam em suas identidades elementos tanto do sexo de nascimento como da identidade de gênero social. Contudo, a negação de uma “essência”

feminina acaba por expor as travestis ainda mais a experiências violentas, pois seus corpos são abominados no convívio social. (Carrieri, Souza & Aguiar, 2014; Thanem & Wallenberg, 2016). A mesma abjeção social é vivida por outras identidades de gênero não binárias como confirma O'Shea (2018).

Justamente por conta dessa mesclagem de gêneros na constituição das identidades travestis, essas pessoas tendem a ser mais inferiorizadas e rechaçadas no convívio social do que as transexuais. Assim como no Brasil pesquisas já distinguiram uma hierarquização das identidades trans, colocando as travestis em uma posição social de maior vulnerabilidade (Carrieri, Souza & Aguiar, 2014), no contexto europeu a travestilidade também é pejorativa, sendo muitas vezes utilizado o termo 'cross-dresser' ou 'drag queen' como estratégia de eufemizar a experiência travesti (Thanem & Wallenberg, 2016; O'Shea, 2018). Ainda, as transexuais muitas vezes conseguem mais aprovação social por conta de sua "passibilidade" (Baggio, 2017), que implica o fato de que por incorporarem uma identidade lida socialmente como feminina e ao conseguirem alcançar a aparência do corpo interpretado socialmente como feminino, podem passar despercebidas como trans e serem vistas como uma mulher cisgênero.

A hostilidade com os corpos das travestis foi um resultado na pesquisa feita por Muller e Knauth (2008). Nas instituições de saúde, os profissionais, além de tratar mal as travestis, recusavam-se a tocar seus corpos durante os atendimentos. Por conta desse desprezo aos seus corpos, muitas travestis, mesmo quando têm dores fortes, relutam em recorrer ao atendimento médico, porque reconhecem que a chance de serem mal atendidas e sofrerem agressões psicológicas é quase que certa.

Em anos passados, como mostram alguns autores, a fronteira de diferenciação entre travestis e transexuais estava na cirurgia de adequação sexual, em que as travestis não dependeriam necessariamente desse tipo de procedimento ao passo em que para as transexuais a cirurgia seria uma condição imprescindível para tornar o seu corpo ajustado socialmente ao gênero com o qual se identificam (Irigaray, 2012; Carrieri, Souza & Aguiar, 2014). Contudo, a flexibilidade dos conceitos e o próprio avanço na agenda de pesquisas fez com que a cirurgia de adequação sexual passasse a ser uma possibilidade para ambas as categorias, mas que por si, não seria definidora da identidade trans das pessoas. (Thanem & Wallenberg, 2016; O'Shea, 2018; Köllen, 2018).

Ainda assim, a literatura parece indicar que a cirurgia de adequação da genitália tende a ser uma preocupação de muitas pessoas autodenominadas como transexuais, ou seja, como mulheres trans. Um contraponto da literatura à ênfase na experiência trans a partir da adequação

da genitália é que a própria construção corporal feita por essas pessoas pode ser vista como uma violência. Por sentirem desconforto ante o corpo destoante do gênero com o qual se identificam, as transexuais buscam alternativas para se adequarem fisicamente e com isso, terem um corpo que a sociedade interprete como cisgênero feminino ou masculino (Carrieri, Souza & Aguiar, 2014). Ao buscarem o corpo adequado ao gênero com o qual se identificam, muitas transexuais não pensam em possibilidades que estejam fora desse binário (masculino/feminino), o que configura a violência. Se o sujeito é afeminado, ele precisa adequar-se ao corpo feminino, se é masculinizado, o corpo precisa ser consonante ao que é um corpo de homem. Os autores percebem uma contradição porque com isso as próprias pessoas trans ajudam a perpetuar um sistema de dominação (a matriz binária de gênero) que as oprime, ao reforçar a necessidade de estar adequado como homem/mulher, percebendo muitas vezes a cirurgia de redesignação sexual como algo imprescindível (Carrieri, Souza & Aguiar, 2014). Nesta perspectiva, O'Shea (2018) critica o foco excessivo de parte da literatura nas experiências de transição de gênero, questionando sobre a invisibilidade gerada para outras categorias trans cujos sujeitos não intencionam e nunca vão fazer a transição para algum gênero fixo. Aqui abro um parêntese fora da literatura da Administração para ressaltar uma reflexão pertinente sobre o possível estado de conflito das pessoas trans com seus corpos, conforme explica a psicanalista trans travesti Leticia Lanz (2014, p. 23) , indicando que:

Raramente se cogita que o estado de conflito<sup>3</sup> em que vive a pessoa transgênera não é produzido por ela mesma, a partir de uma patologia interna, nem pela sua subjetividade desalinhada com a sua corporalidade, mas resultado imediato da reação da sociedade – e das consequentes represálias políticas, culturais e econômicas – à sua transgressão do dispositivo binário de gênero, expressa através de pensamentos, palavras, atos e omissões considerados lesivos à ordem social.

Por conta dessas diferenças de experiências de vida e da forma como parte das transexuais e das travestis se relacionam com o conceito historicamente construído de gênero como uma característica biológica, em que a maioria das transexuais busca ter passabilidade<sup>3</sup> enquanto muitas travestis não “reforçam” esse modelo, por não abandonarem intencionalmente algumas características lidas socialmente como masculinas, Carrieri, Souza e Aguiar (2014) e Baggio (2017) consideram a travesti como um tipo particular de gênero ou gênero não binário, caracterizando uma situação particular no contexto brasileiro, ainda que as travestis geralmente reivindicuem o reconhecimento de uma identidade feminina. Para exemplificar o conceito, Carrieri, Souza e Aguiar (2014) explicam que o processo de transformação do corpo masculino

---

3 O termo passabilidade se refere à forma como pessoas trans conseguem ser lidas socialmente como pessoas cisgênero. Ou seja, quando uma pessoa trans não é identificada pela sociedade como uma pessoa trans. (Carrieri, Souza & Aguiar, 2014; Baggio, 2017). O termo aparecerá em novas passagens da tese.

para o corpo feminino da travesti, denominado de “montagem”, é experiência particularmente distinta em relação às transformações corporais empreendidas pelas transexuais.

Independente das distinções internas e da diversidade de identidades, a questão trans travesti é atravessada por um paradoxo de representatividade, mesmo que se considere o conceito genérico, abrangente de todas as identidades trans. A associação da população trans aos segmentos de gays, lésbicas e bissexuais contribuiu para a disseminação da questão trans em virtude da expansão de uma agenda LGBTQ+ nos mais diversos contextos sociais, incluindo o ambiente de trabalho. Contudo, essa mesclagem de grupos sociais tão distintos ao mesmo tempo pode silenciar as vozes trans (Carrieri, Souza & Aguiar, 2014; Ng & Rumens, 2017; Köllen, 2018). Existem agendas comuns como o combate à violência e ao preconceito por se tratar de categorias desviantes (Beauregard et al, 2018) Contudo, as experiências de identidade de gênero são diferentes das de identidade sexual, questão já pontuada na Introdução da tese. Em suma, falamos de uma agenda de pesquisa particular e muito recente, que começou a ser construída na Administração há cerca de uma década, como será pontuado no próximo tópico.

## **2.2 Transgeneridade, Organizações E Trabalho: A Construção De Uma Agenda De Pesquisa Em Administração**

Em dezembro de 2004, o periódico *Group & Organization Management* publicou uma chamada de edição especial com o tema *Gay, Lesbian, Bisexual, and Transgender Workplace Issues*. Na convocatória, o editor convidava a comunidade acadêmica a compartilhar as experiências de trabalhadores dos chamados grupos LGBTQ<sup>4</sup>, reconhecendo que entre a comunidade do *Academy of Management*, os pesquisadores passaram a incorporar essas temáticas como pertinentes à área de Administração (Creed, 2004).

O caráter de novidade do assunto para a academia de Administração pode ser confirmado até mesmo por conta do vocabulário incorporado pelo editor na convocatória, que ao ser comparado com o avanço atual dos termos e categorias na área, apresenta relações que hoje podem ser consideradas como erros conceituais. Entre os argumentos que sustentaram a

---

4 Embora no contexto da tese, eu dê preferência ao acrônimo LGBTQI+, haja vista do reconhecimento de novos sujeitos políticos da diversidade sexual e de gênero nos últimos anos, como as pessoas intersexuais, nos primeiros anos de pesquisa organizacional, a partir de 2004, reconhecia-se apenas os gays, lésbicas e transgêneros como grupos representativos do acrônimo. Por isso, mantenho aqui a sigla utilizada naquele momento histórico.

chamada, estava a necessidade de se entender “as organizações como contexto para o preconceito sexual” (Creed, 2004, p. 705, tradução nossa). Quase 15 anos depois, é consenso na literatura que identidade de gênero (transgênero ou cisgênero) é uma experiência distinta daquelas que eram mais conhecidas àquele momento, ou seja, as que estavam relacionadas às identidades sexuais de gays, lésbicas e bissexuais (Baggio, 2017; O’Shea, 2018; Köllen, 2018). Entretanto, apesar dessa indistinção entre identidade sexual e de gênero, que provavelmente não passaria despercebida por um revisor de periódico nos dias de hoje, o editor reconheceu que:

... embora nós usemos o termo mais inclusivo GLBT, nós reconhecemos tanto que há uma grande diversidade entre as pessoas que compartilham a vulnerabilidade da discriminação sexual quanto que as pessoas LGBT têm experiências de trabalho significativamente diferentes, então nós somos receptivos às pesquisas que focuem nas pessoas com essas identidades distintas (Creed, 2004, p. 704).

Quando a edição especial sobre LGBTs foi publicada, em outubro de 2008, os quatro artigos publicados fizeram menção ao público LGBT, entretanto, o público T foi ausente nas pesquisas. Os quatro textos publicados incorporaram debates acerca do impacto das políticas amigáveis aos públicos LGBT ao valor das empresas (Johnston & Malina, 2008), os processos decisórios que levam alguém à “sair do armário” e como a identidade sexual é gerenciada (Croteau, Anderson & Vanderwal, 2008; DeJordy, 2008), bem como as experiências de trabalho de gays e lésbicas, em relação às interações com colegas heterossexuais (King, Reilly & Hebl, 2008). Dessa forma, o público transgênero ainda permanecia excluído da agenda de pesquisa, o que pode ser considerado um indício da marginalização desse público do ambiente de trabalho nas empresas e da ausência de pesquisas. Na introdução da edição especial, a equipe editorial concluiu justamente o quanto as pesquisas sobre questões de trabalho do público LGBT permaneciam sub-representadas, por conta da dificuldade e complexidade enfrentadas para concluir o processo de revisão e edição daquele número especial (Creed & Cooper, 2008). O contexto de publicação do dossiê sinaliza que até aquele momento travestis e transexuais eram um público praticamente ausente do ambiente de trabalho formal e, conseqüentemente, ausente nos debates do campo da Administração.

Em paralelo, na Academia brasileira de Administração, também é em meados da década de 2000 que o debate sobre os públicos LGBT se inicia na área. Nesse período começam a ser publicados os primeiros trabalhos nos eventos da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-graduação (ANPAD), o equivalente nacional à americana *Academy of Management*. Assim como no contexto anglófono, as discussões se iniciam com foco nas experiências de sexualidade

no local de trabalho (Siqueira & Zauli-Fellows, 2006; Siqueira & Zauli-Fellows, 2006a), com foco em questões como a construção de uma agenda de pesquisa sobre o trabalhador gay, bem como as estratégias de sobrevivência desse público no ambiente organizacional, por conta das violências inerentes às experiências diversas da heterossexual no ambiente de trabalho. Experiências de consumo e construção da identidade dos gays também contemplaram a agenda inicial nos eventos (Pereira, Ayrosa & Ojima, 2005) embora naquele momento já se reconhecia a necessidade expandir as pesquisas para a compreensão sobre outros segmentos homossexuais, já que até então os públicos pesquisados contemplavam quase que exclusivamente gays de alta escolaridade e alto poder aquisitivo.

Ao mesmo tempo, os primeiros trabalhos começaram a ser publicados nos periódicos brasileiros de Administração. A agenda inicial de pesquisa no país incluiu tanto questões consonantes às sexualidades no ambiente de trabalho (Siqueira & Zauli-Fellows, 2006a) como reflexões sobre a construção identitária de homossexuais por meio do consumo (Pereira, Ayrosa & Ojima, 2006), a continuidade do processo de divulgação científica de artigos que haviam sido recentemente apresentados em eventos. Faz-se pertinente pontuar que, neste momento inicial, ao contrário do contexto norte-americano, os primeiros textos brasileiros ainda não fazem menção à existência de um grupo de sujeitos LGBT, embora Pereira, Ayrosa e Ojima (2006, p. 14) tenham apontado como sugestões para pesquisas futuras sob a perspectiva do consumo a inclusão de grupos como “homens mais velhos, casais, pessoas das classes econômicas C, D e E, transexuais, lésbicas e ‘ursos’”. O público é extremamente diverso, e as características desses diferentes grupos podem ser igualmente muito distintas”.

O avanço da literatura organizacional nos anos posteriores, especialmente após a década de 2010, tanto anglófona como a brasileira, demonstra que os pesquisadores continuaram a manter a preocupação com as diferenças internas à sigla LGBT, embora alguns trabalhos ainda tenham sido publicados com o público trans ainda em situação de elemento apenas citado no acrônimo e nas referências, sinalizando novamente que o grupo trans ainda estava muito mais ausente do ambiente e das práticas organizacionais relatadas nas pesquisas do que gays, lésbicas e bissexuais (Bell et al., 2011; Everly & Schwarz, 2015; Theodorakopoulos & Budhwar, 2015; Schwartz, Van Esch, & Billimoria, 2017; Ng & Rumens, 2017; Pichler, Ruggs & Trau., 2017; Köllen, 2018).

Há uma lacuna na literatura em Gestão de Pessoas em relação ao ponto de vista das pessoas trans. Por isso, os autores recomendaram a realização de pesquisas futuras que abordassem “a voz dos trabalhadores transgêneros, de forma a averiguar se os mecanismos



atuais de voz, como as redes LGBT, são adequadas para representar trabalhadores trans ou se grupos específicos deveriam existir para esse público” (McFadden & Crowley-Henry, 2018, p. 21). A criação de redes de trabalhadores de grupos LGBT e aliados (heterossexuais que demonstram apoio à causa LGBT) nas empresas têm sido uma estratégia adotada por empresas multinacionais no Brasil, como evidencia a mídia de negócios no Brasil (Rossi, 2015)

Dois anos antes da constatação de que grupos trans precisam ter mais espaços de voz nas organizações, McFadden (2015) apresentou uma revisão sistemática da literatura sobre a carreira de pessoas lésbicas, gays, bissexuais e transgêneros na área de Desenvolvimento de Recursos Humanos. Na ocasião, o autor percebeu que muitos artigos da área, apesar de adotarem o acrônimo LGBT em seus títulos, excluía a perspectiva transgênero em seu conteúdo. Ainda, de um corpus de 263 artigos incluídos na revisão apresentada, um contingente de apenas 18 pesquisas teve como foco de análise as carreiras e o trabalho de pessoas transgêneros.

À luz do reconhecimento dessas diferenças entre as categorias LGBT, ao analisar as experiências de trabalhadores gays, lésbicas e bissexuais turcos, Ozturk (2011, p. 1102) faz uma recomendação sobre os estudos sobre os públicos LGBT, para que se leve em conta as diferenças existentes em relação às categorias de sexualidade que ele estudou, frente a categoria trans. O argumento lançado pelo autor para embasar essas diferenças está assentado em experiências empíricas, sobre as quais ele avalia que “a violência hegemônica perpetrada contra a minoria transgênera opera em uma ordem de magnitude inteiramente diferente (e mais forte). Como tal, um estudo separado seria apropriado para rever as experiências de trabalho dos indivíduos transgênero”. Argumento esse que um caso de ensino brasileiro defendeu anos mais tarde, demarcando ainda que as barreiras que limitam o acesso ao mercado de trabalho são muito mais fortes e difíceis de serem ultrapassadas por pessoas trans travestis (Caproni Neto & Saraiva, 2015). No Brasil, até quase o fim da década de 2010, a produção acadêmica sobre os grupos da sigla LGBT em Administração publicada em periódicos da área totalizava pouco mais de 30 artigos sendo que deste contingente, aproximadamente 80% das pesquisas estavam centradas em homens gays. No levantamento da literatura feito por mim (Paniza, 2020), ao contrário do cenário anglófono, no contexto brasileiro mesmo pesquisas adotantes da sigla LGBT como um grupo coletivo de sujeitos de direitos (Natt, Saraiva & Carrieri, 2015) são escassas.

Portanto, pode-se afirmar que, especialmente as lésbicas, bissexuais e travestis e transgêneros estão subrepresentados nos periódicos científicos da área de Administração. Ainda

assim, mesmo que pesquisas sobre a coletividade de sujeitos LGBTI+ sejam praticamente inexistentes em contexto brasileiro da Administração, Carrieri, Souza & Aguiar (2014, p. 81) também refletiram que “o processo de exclusão social dessas categorias não opera da mesma forma, o que torna ainda mais complexa a união de todas essas categorias em um único movimento e sigla (LGBTs)”, indo ao encontro do posicionamento de outros autores internacionais (Ozturk, 2011; Ng & Rumens, 2017; Köllen, 2018). Ainda, outro aspecto desafiador é que as perspectivas organizacionais sobre gênero na literatura organizacional e nas práticas de diversidade enfatizam o ponto de vista de mulheres e homens cisgênero (Köllen, 2018).

Em termos quantitativos, entre 2008 e 2020, seis trabalhos foram publicados em periódicos nacionais de Administração sobre a população trans, sendo que deste conjunto um trabalho estudou três categorias distintas, de lésbicas, travestis e transexuais (Carrieri, Souza & Aguiar, 2014), e os outros quatro trataram exclusivamente da população trans (Müller & Knauth, 2008; Caproni Neto & Saraiva, 2015; Baggio, 2017; Paniza, Ichikawa & Cassandre, 2018; Ferreira & Pereira, 2020). É relevante pontuar que o primeiro trabalho sobre a população trans, publicado em periódico da área em 2008, sequer pode ser considerado da área, tendo em vista que os autores da pesquisa não estavam vinculados a departamentos de ensino e pesquisa em Administração, mas da Antropologia Social (Muller & Knauth, 2008).

Comparando quantitativamente o contexto brasileiro de publicações em periódicos acadêmicos em Administração sobre a população trans com o levantamento específico da área de *Human Resources Development* feito por McFadden (2015), a produção brasileira sobre o assunto representa um terço (6 pesquisas) do total de pesquisas específicas de uma única área em contexto anglófono (18 pesquisas levantadas por McFadden). Esse contexto sinaliza a necessidade de mais pesquisas sobre esse grupo social em nosso contexto, embora seja caro reafirmar o argumento de que, no Brasil, novas pesquisas sobre todos os grupos integrantes da sigla LGBTI+ em contextos organizacionais e de trabalho são bem-vindas, especialmente lésbicas, travestis e transexuais, que seguem subrepresentadas.

Nos eventos da área, como no Encontro Nacional da ANPAD (EnANPAD) e nas respectivas divisões de Estudos Organizacionais e Gestão de Pessoas da entidade, assim como no Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais (CBEO), os textos sobre os públicos LGBTI+ têm sido cada vez mais frequentes, embora ainda sejam poucos sobre o público trans (Irigaray, 2010; Campos & Silva, 2014), até mesmo porque em todos esses eventos existem hoje grupos de trabalho relacionados à diversidade. Contudo, por motivos ainda não

pesquisados, há um descompasso entre a quantidade de trabalhos apresentados nos eventos e aqueles que se tornaram texto em periódicos, questão também já problematizada por mim, em relação às possíveis barreiras existentes entre os gatekeepers dos periódicos da área (Paniza, 2020).

Depois de um intervalo de seis anos após a primeira publicação sobre travestis em um periódico de Administração, as primeiras pesquisas exclusivamente assinadas por autores da área foram publicadas nos periódicos, sendo uma pesquisa empírica (Carrieri, Souza & Aguiar, 2014) e um caso de ensino (Caproni Neto & Saraiva, 2015). A década de 2010 tem sido um período emergente para pesquisas sobre os públicos LGBTI+ contudo, destaca-se que as trans travestis não se sentem contempladas pelas discussões que têm sido feitas sobre os LGBTI+ e isso ocorre porque os processos de exclusão social vividos pelas identidades contidas no grupo ocorrem de formas diversas. Neste contexto, homens gays já são mais presentes nas empresas por conta de sua inserção nos processos de consumo e da percepção de muitas empresas sobre os gays como mão de obra útil – não engravidam e estão sempre disponíveis, por exemplo (Carrieri, Souza & Aguiar, 2014). Contudo, a presença de trans travestis no mundo do trabalho empresarial ainda é um desafio àqueles que desenvolvem políticas organizacionais de diversidade e inclusão.

### **2.3 Os Lugares (e Não Lugares) das Travestis e Transexuais no Mercado de Trabalho**

Apesar de ainda poucos em quantidade, os trabalhos publicados sobre travestis e transexuais e as suas experiências na dimensão trabalho nos trazem a demarcação de espaços profissionais na perspectiva de que existem algumas limitações ou constrangimentos acerca do que uma mulher trans travesti faz (ou pode fazer) em relação à dimensão trabalho. Contudo, é importante destacar que muitas dessas experiências não se dão no espaço do mercado formal de trabalho, como também mostra a literatura (Irigaray, 2012; Caproni Neto & Saraiva, 2015; Carrieri, Souza & Aguiar, 2014; Baggio, 2017; Beuaregard et al., 2018).

Ao contrário de uma parcela de gays e lésbicas que, a despeito de suas dificuldades de acesso e permanência no mercado de trabalho nas empresas, podem e até conseguem ocultar sua identidade sexual, às travestis e grande parcelas das transexuais não existe possibilidade alguma de “armário” de sua identidade de gênero, tornando sua situação perante as empresas e

o mundo do trabalho ainda mais crítica, conforme analisam Caproni Neto e Saraiva (2015, p. 249):

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

Mesmo que em países como a Inglaterra e Estados Unidos tenham surgido nos anos recentes mecanismos jurídicos que ajudam a ampliar os lugares possíveis no mercado de trabalho para pessoas trans, não foram notados avanços significativos na expansão do acesso dessas pessoas a um lugar profissional (Rudin et al., 2014; Ozturk & Tatli, 2016; Beauregard et al., 2018). Contudo, as barreiras de acesso ao mercado de trabalho se iniciam muito antes de uma pessoa trans se candidatar em um processo de recrutamento e seleção.

A escolaridade é um gargalo na vida de pessoas trans travestis, porque desde a infância, o convívio social dessas pessoas é muito hostil em ambientes coletivos, impedindo entre tantas atividades sociais coletivas desenvolvidas ao longo da vida, que essas pessoas também frequentem a escola. Contudo, como o funcionamento dos mecanismos sociais de exclusão na vida das trans travestis não operam sozinhos, ainda que elas disponham de muita escolaridade, escassas são as pessoas trans travestis que estão em posições de destaque na hierarquia organizacional. Esse argumento da inacessabilidade das trans a postos de trabalho de maior poder é enfatizado por Beauregard et al (2018) e por Irigaray (2012), em um dos primeiros textos brasileiros sobre travestis, que exemplifica o caso de uma profissional que mesmo dispondo de todos os requisitos técnicos e de escolaridade, não conseguia acessar vagas de trabalho para pessoas mais qualificadas.

Como estudos anteriores já evidenciavam, o setor de atuação da profissional trans importa para que haja uma experiência mais positiva ou mais negativa. O caminho em que esse fenômeno opera se dá de forma relativamente semelhante ao fato de que algumas indústrias também são mais receptivas às mulheres cisgênero. Em profissões em que há uma ênfase nos modelos tradicionais de gênero, sujeitos que não sejam homens heterossexuais tendem a ser preteridos. Nesses casos, uma funcionária trans dificilmente seria aprovada em um processo seletivo (Ozturk & Tatli, 2016).

Distingue-se, portanto, que se há setores ruins para a inserção de profissionais trans travestis, ao passo em que outros setores são piores ainda. Ozturk e Tatli (2016) mencionam

como exemplo a área educacional, especialmente no que se refere à educação infantil. Existe um pânico social de que, como as crianças estão em processo de formação de suas identidades, a convivência com professores LGBTI+ pode ser um incentivo para que elas se tornem LGBTI+ também. Essa reflexão vai ao encontro do contexto brasileiro, dado que em segmentos sociais mais conservadores, há uma forte resistência ao que se denomina de “ideologia de gênero”<sup>5</sup>. Ainda, Irigaray (2012) destaca que os contextos laborais mais receptivos às travestis são os segmentos de beleza, entretenimento e arte. Consequentemente, o contexto laboral de pessoas trans é definido em larga escala pelo autoemprego, subemprego ou ainda pela exclusão da economia formal do trabalho. Com isso, Beauregard et al. (2018) afirmam que as pessoas trans são desprovidas de poder e status na maior parte dos ambientes de trabalho. Ainda, se existem poucas trans em funções profissionais médias e operacionais, a praticamente inexistência de líderes trans na gestão das empresas torna o nível de vozes trans nas empresas muito mais baixo (Beauregard et al., 2018).

Muitos empregadores não têm interesse em se abrir para a questão das identidades trans. Como expressou uma entrevistada de Ozturk e Tatli (2016), muitas vezes, já no processo de recrutamento, as trans recebem olhares temerosos e, de forma sutil, a candidata ao emprego é preterida. Por isso que os mecanismos judiciais de proteção nem sempre têm a efetividade esperada no sentido de garantir o acesso ao mercado de trabalho. Consequentemente, as justificativas para um resultado negativo diante de um processo seletivo de emprego para uma pessoa trans é sempre uma incógnita, porque sempre fica a dúvida se a indeferência à vaga se deu por inadequação técnica ou por motivo de transfobia, essa entendida como “a aversão generalizada em relação àqueles que transgridem as normas de gênero” (Rudin et al., 2014, p. 729, tradução nossa). Nesse contexto, o preconceito é o principal motivo pelas baixas taxas de ocupação de pessoas trans. Contudo, mesmo quando a barreira do preconceito é vencida pela pessoa trans e ela consegue acessar o emprego, alguns contextos laborais se tornam tão intoleráveis e intolerantes à transgeneridade, que o profissional acaba por optar pela auto-demissão. (Clark, 2015; Beauregard et al., 2018) .

As nuances da experiência de vida trans travestis também acabam por impactar as trajetórias profissionais, porque nem sempre uma pessoa que nasceu com o sexo biológico masculino desejará ter como destino final a identidade de gênero feminina, nos moldes fixos

---

5 O conceito de “ideologia de gênero” foi popularizado por segmentos intelectuais e religiosos conservadores e se refere ao combate da ideia de que o gênero pode ser uma construção social ou uma autodeterminação fora dos condicionantes biológicos e de que segmentos da Educação e da Mídia pretendem impor esse “modo de vida” na sociedade. (Miskolci & Campana, 2017; Reis & Eggert, 2017).

daquilo que a sociedade reconhece e interpreta socialmente como mulher (O'Shea, 2018). Nessa perspectiva, as pessoas que desejam alcançar um gênero de destino “normativamente fixo” tendem a vivenciar ambientes de maior aceitação e respeito social. Por exemplo, nem todas as mulheres trans travestis optam ou desejam realizar o processo total de transição de gênero, incluindo a cirurgia de redesignação sexual (Carrieri, Souza & Aguiar, 2014; Rudin et al., 2014; Ozturk & Tatli, 2016).

A enxurrada de experiências ruins que as pessoas trans vivem na tentativa de inserir no mercado formal de trabalho e a escassez de portas abertas faz com que elas sejam pressionadas a se incluir em setores econômicos de informalidade, como o trabalho sexual (Carrieri, Souza & Aguiar, 2014; Beauregard et al., 2018). Entre as indústrias mais receptivas às trabalhadoras trans também está a de entretenimento (Irigaray, 2012). Por isso que não basta que a legislação faça a afirmação do direito das pessoas trans travestis ao trabalho, são necessárias estratégias que garantam que a inserção profissional das pessoas trans seja viabilizada na prática (Ozturk & Tatli, 2016). Outras estratégias de auto-inclusão das pessoas trans no mercado de trabalho incluem a adesão ao home-office, aceitando trabalhos que possam ser realizados em contexto de privacidade. Essa escolha muitas vezes deriva da experiência de estar em ambientes de trabalho presenciais no passado e que, por não poderem ter o controle de com quais pares deveriam se relacionar, experiências ruins foram inevitáveis. Dessa forma, poder trabalhar de forma autônoma também é uma forma de a pessoa trans se blindar de relações tóxicas (Beauregard et al., 2018)

Dessa forma, se os próprios recrutadores barram as pessoas trans de concorrer às vagas de trabalho no ambiente formal, os estigmas atribuídos pela sociedade às pessoas travestis e transexuais acaba por gerar uma naturalização de suas condições de vida profissional, ou seja, de que elas estarão em setores produtivos que são mais contruídos socialmente como espaços de trabalho feminino, como no setor de beleza, como observa Baggio (2017). Contudo, a percepção social dos corpos das travestis e transexuais as colocam, em sua maioria, como “naturalmente” prostitutas. (Caproni Neto & Saraiva, 2015; Paniza, Ichikawa & Cassandre, 2018). É importante ressaltar que o estigma da prostituição é mais destacado nas pesquisas brasileiras do que nas anglófonas. Ainda, que as experiências de travestis e transexuais situadas em países em desenvolvimento também tendem a ser mais acentuadamente negativas do que em países desenvolvidos (Ozturk & Tatli, 2016; Schilt & Lagos, 2017).

Um elemento que também reforça a experiência negativa da população trans travesti no ambiente de trabalho é que, frente às categorias LGBTI+ de sexualidade (gays e lésbicas), as

identidades trans travestis são ainda menos toleradas no ambiente de trabalho (Irigaray, 2012; Köllen, 2013; Baggio, 2017; Köllen, 2018). Essa questão é discutida na apresentação da trajetória de uma travesti, que ao analisar seu processo de transição de gênero, destaca que ser um gay afeminado no mercado de trabalho era mais “fácil”. Ao se travestir e abandonar sua apresentação como um homem gay, as dificuldades de acessar o mercado de trabalho que já existiam (por ser afeminado) foram potencializadas (Caproni Neto & Saraiva, 2015).

O primeiro trabalho publicado em um periódico brasileiro de Administração foi a pesquisa feita por Muller e Knauth (2008), autores que eram originários de departamentos de ensino de Antropologia. Essa pesquisa sobre travestis foi apresentada dois anos após a primeira pesquisa sobre gays ser publicada no Brasil (Pereira, Ayrosa, & Ojima, 2006). Embora o foco da pesquisa de Muller e Knauth (2008) tenha sido o atendimento em saúde, esse trabalho já trazia pistas sobre o espaço no mercado de trabalho direcionado às travestis brasileiras. Das cinco travestis entrevistadas, apenas duas não tinham como ocupação principal o trabalho sexual – uma era manicure e a outra cuidadora de idosos, sendo que essa segunda travesti ocasionalmente trabalhava como prostituta como forma de complementar a renda. Do ponto de vista da escolaridade, o grau máximo de instrução atingido pelas participantes foi o ensino superior incompleto registrado em uma das participantes da pesquisa.

Nas experiências de trabalho no Brasil relatadas por Carrieri, Souza e Aguiar (2014) e Caproni Neto e Saraiva (2015), é tarefa praticamente impossível para as travestis conseguir acesso ao mercado formal de trabalho. Como as travestis têm um corpo lido socialmente como dissonante dos padrões hegemônicos de masculinidade ou feminilidade (excluído da matriz binária de gênero), o que coloca seus corpos numa posição de abjeção, quando elas se arriscam a enviar algum currículo, suas candidaturas às vagas de trabalho comumente são sequer consideradas, cenário semelhante ao internacional (Thanem & Wallemberg, 2016; Ozturk & Tatli, 2016; Bearegard et al., 2018). Um caso de ensino (Caproni Neto & Saraiva, 2015), construído a partir da trajetória de uma personagem real que assume uma identidade travesti enquanto atua no mercado formal de trabalho evidencia o rechaço do ambiente formal de trabalho à travestilidade. Ainda, os impactos negativos na carreira não se limitam à própria travesti, mas também se estendem às pessoas do seu convívio na empresa. Diante da repercussão negativa dentro da empresa, uma pessoa próxima da travesti foi até mesmo impedida de assumir um cargo de gerência. A trajetória da travesti pesquisada acaba que, pelo fato de ser excluída do mercado formal de trabalho, não lhe resta outra alternativa que não seja atuar como prostituta.

O que acentua a experiência das travestis é que, ao contrário das experiências profissionais de lésbicas e algumas mulheres transexuais, que experimentam a violência somente em seu formato interpessoal, as experiências das travestis são marcadas também pela violência física. A experiência das ruas traz às travestis a vivência de perigo constante. Além de serem xingadas, elas recebem pedradas, além de outros objetos como restos de comidas e garrafas vazias, lançadas por pessoas que estão dentro dos carros ou ônibus. Como consequência dessas vivências de violência constantes, as travestis acabam por incorporar essa agressividade nas relações com as pessoas mais próximas, incluindo as próprias travestis do seu convívio (Carrieri, Souza & Aguiar, 2014).

A constatação de que as vivências de trabalhadoras trans em países em desenvolvimento é ainda mais negativa pode ser confirmada a partir do estudo de Thanem e Wallenberg (2016). Ao contrário das pesquisas brasileiras, cujos resultados não sinalizam nenhum tipo de experiência positiva de aceitação das pessoas trans travestis em contextos de trabalho, algumas travestis ouvidas pro Thanem e Wallemberg (2016) expressaram vivências positivas no ambiente de trabalho, como a aceitação dos colegas de trabalho ou mesmo uma recepção bem humorada diante da mudança de aparência em virtude da saída de armário do colega que antes se vestia como homem e que passa a adotar vestimentas e expressões femininas. Contudo, ainda assim, as experiências das travestis em países desenvolvidos estão longe de ser um cenário receptivo a essa dimensão da diversidade. O único artigo anglófono a adotar o termo travesti expressa a trajetória de vida que muitos homens constroem profissionalmente antes de ‘saírem do armário’ como travestis. O contexto de trabalho leva muitos homens a reprimirem sua travestilidade por anos, de forma que para muitos ‘colocar-se’ como uma travesti jamais seria uma opção. Diferentemente do que ocorre com uma parcela de gays e lésbicas, o armário para uma travesti é mais difícil de ser aberto. A própria observação do comportamento dos colegas de trabalho, especialmente em indústrias mais conservadoras, desestimulava em alguns homens qualquer movimento que lhes favorecessem se assumir uma travesti (Thanem & Wallenberg, 2016).

Contudo, esse esforço emocional causado pela repressão da travestilidade é fonte de doenças que afetam o desempenho no trabalho, ocasionando o afastamento de muitas dessas pessoas. (Thanem & Wallemberg, 2016). Com isso, uma situação comum a homens que se assumem travestis é a mudança na atuação profissional, em que as travestis migram para indústrias mais abertas às pessoas trans, e esse movimento pode ajudar essas pessoas a estarem mais satisfeitas com suas carreiras (Thanem & Wallemberg, 2016). Por outro lado, as



experiências laborais de profissionais das que se reconhecem como mulheres transexuais tendem a ser um pouco menos negativas do que a das travestis (Carrieri, Souza & Aguiar, 2014). Suas experiências profissionais até podem ser construídas em contextos externos à prostituição sendo o concurso público a principal possibilidade almejada, embora depois de concursada uma transexual relatou nunca ter conseguido ser promovida. Baggio (2017), em uma pesquisa que analisou a carreira de quatro trans homens e uma trans mulher, também observou a presença de pessoas trans em empresas públicas, mas também registra a participação na economia como empreendedores no setor de beleza. Por outro lado, a presença em empresas privadas ainda é rara, confirmando o cenário de exclusão desenhado pelas pesquisas internacionais (Ozturk & Tatli, 2016; Beauregard et al., 2018). Essa distinção feita pela literatura da nossa área entre aquelas que se consideram mulheres trans e as que se consideram travestis, como distinções da régua social com que as identidades trans femininas são medidas, ilustra o porquê, como eu comentei na Introdução da tese, de que muitas trans em posição de maior visibilidade social, econômica e política, não abandonam o uso da identidade travesti, justamente como uma forma de não hierarquizar as identidades trans femininas, eliminando essa distinção construída socialmente entre a mulher trans (escolarizada, em posição econômica mais privilegiada e inserida no mundo do trabalho formal) e a travesti (em contexto de vulnerabilidade econômica e social e inserida apenas no mercado de trabalho sexual).

A justificativa para que algumas transexuais consigam acesso ao mercado de trabalho nas empresas é o fato de os corpos de algumas pessoas trans estarem mais adequados à normativa socialmente construída para o que se espera de um corpo feminino. Contudo, um condicionante para tornar essa experiência social menos ruim é esconder a condição transexual, ou seja, além de ter um corpo feminino, também é preciso ter uma identidade civil (documento) feminino. Neste contexto, “a visibilidade da dupla identidade, social e de nascimento, prejudica as transexuais na busca e no exercício do trabalho” (Carrieri, Souza & Aguiar, 2014, p. 90). A ocultação da condição transexual alinhada à aparência consonante ao gênero apresentado no documento de identidade expressa a passabilidade, ou seja, o grau com que as pessoas transgênero são interpretadas como pessoas cisgênero (Baggio, 2017).

Quanto à aparência, como reconheceu um dos entrevistados de Baggio (2017), a aderência do corpo transgênero ao corpo cisgênero, tornando-o semelhante a uma pessoa do segundo grupo, que são tidas como “normais” na sociedade, faz com que parte das pessoas trans sejam mais respeitadas no ambiente organizacional, embora seja observado que o bom tratamento se dá por um reconhecimento ou leitura social da pessoa trans como pessoa

cisgênero. Contudo, as transexuais cuja passabilidade é baixa estão mais vulneráveis a experimentar formas explícitas de transfobia, que podem ocorrer já no processo de seleção. Como expressa o relato de outro homem trans entrevistado por Baggio (2017), muitos recrutadores sequer reconhecem a possibilidade de uma pessoa com aparência masculina, mas com nome civil ainda no feminino, reivindicar tratamento no sexo masculino.

Outra experiência que expõe trans travestis a riscos na carreira é a própria transição de gênero, quando essa é iniciada quando o profissional está empregado, sendo contingente ao contexto profissional de atuação. A experiência da única trans mulher entrevistada por Baggio (2017) e que trabalhava em três empresas diferentes durante o processo de transição indica uma espécie de gestão do impacto desse processo na carreira. Após tornar pública sua transição de gênero, a entrevistada foi demitida no mesmo dia. Quando a demissão não ocorre instantaneamente à revelação da transição, o profissional pode ser discriminado e vítima de microagressões por um período até ser demitido (Schwartz, Van Esch, & Billimoria, 2017). Em virtude desse contexto de experiências negativas no contexto de trabalho, a tese de Beuaregard et al (2018) é que as vozes trans são inaudíveis no ambiente de trabalho. Por conta da condição de subalternidade, o fato de um grupo ter falta de espaços de voz nas organizações implica consequentemente na perda de poder desse grupo. Dessa forma, pode-se interpretar que ainda existem muito mais não lugares no ambiente de trabalho nas empresas do que lugares quando falamos das trans travestis.

Ainda, a heterogeneidade das vozes trans travestis na sociedade demonstra que as pautas da comunidade são amplas e nem sempre concordantes. Se sujeitos transexuais auto-identificados com gêneros “normais” e em busca de passabilidade estão sujeitos às resistências e hostilidade nas equipes de trabalho, outras categorias transgêneras estão ainda mais propensas a experimentar essas violências, como as meninas travestis e as pessoas não binárias, cujo estigma têm intensidade ainda maior por não se perceberem como integrantes do binário masculino-feminino (Carrieri, Souza & Aguiar, 2014; Ozturk & Tatli, 2016; Beuaregard et al., 2018; Köllen, 2018). Ainda assim, trans homens e trans mulheres que conseguem ser classificados por colegas cisgênero como pertencentes às suas próprias categorias de masculino ou feminino, tendem a experimentar níveis mais altos de aceitação e acomodação na dinâmica social. (Beauregard et al., 2018). A esses trans homens e trans mulheres que conseguem ser lidos socialmente como pessoas cisgênero “normais” estão destinadas hoje a maior parte dos lugares no ambiente de trabalho corporativo.

## 2.4 A Pedagogia Trans Como Categoria da Diversidade Organizacional

A emergência de uma pedagogia trans na literatura se justifica porque os textos trazem à tona de que travestis e transexuais se tratam de um grupo “novo” para as organizações e para o ambiente de trabalho, principalmente o formal. Os próprios títulos de alguns dos artigos publicados levam a essa interpretação. Por exemplo, Baggio (2017, p. 360) intitula seu artigo apresentando as pessoas trans como “novos sujeitos para os estudos em diversidade organizacional”.

Dois dos seis publicados no Brasil são casos de ensino, que têm em comum o objetivo de preparar os estudantes das áreas de Gestão e equipes de trabalho para conhecer as experiências sociais das travestis e transexuais e as suas experiências de aceitação e exclusão no ambiente de trabalho (Caproni Neto & Saraiva, 2015; Paniza, Ichikawa & Cassandre, 2018). Nas pautas desses casos de ensino se encontram questões como: a aceitabilidade e receptividade das travestis e transexuais nas organizações e empresas, os preconceitos, estigmas e violências sofridos/vividos no contexto de trabalho e as ações, possibilidades e alternativas para o alcance da efetiva inclusão dessas sujeitas na sociedade e no mundo do trabalho. No contexto internacional, o cenário não é muito diferente do brasileiro no que diz respeito ao caráter pedagógico de alguns dos debates propostos. No contexto americano e europeu, Schwartz, Van Esch e Billimoria (2017, p. 300, tradução nossa) se propõe a “trazer as questões transgênero para a educação em gestão”, Beuaregard et al. (2018, p. 1, tradução nossa) convidam os leitores para “ouvir atentamente as vozes transgênero no local de trabalho”, Rudin et al. (2014, p. 721, tradução nossa) exploram o “território hostil e a dificuldade de empregadores em acomodar trabalhadores transgênero”. Neste contexto,

...os estudantes da área de gestão precisam ser preparados para entender e agir em favor das diferenças em seus atuais e futuros parceiros de trabalho, funcionários e clientes por meio das múltiplas dimensões da diversidade, incluindo como uma pessoa identifica, experiencia e expressa seu gênero” (Schwartz, Van Esch, & Billimoria, 2017, p. 301, tradução minha).

Para preparar os estudantes para lidar com a diversidade trans, Schwartz, Van Esch e Billimoria (2017) construíram um glossário pelo qual se apresenta, em ordem de importância, alguns conceitos pertinentes para uma compreensão adequada das vivências de pessoas trans. Alguns desses conceitos encontram-se no Quadro 1. O glossário chama a atenção pela ausência da categoria travesti. Contudo, cabe ressaltar que essa é uma forma de expressão de gênero muito característica da realidade brasileira (Carrieri, Souza & Aguiar, 2014; Baggio, 2017).

Ainda, mesmo considerando o trabalho de Thanem & Wallenberg (2016), que faz menção à travestilidade, no contexto europeu a experiência de vida travesti também tem distinções em relação à realidade brasileira, estando mais relacionada à experiência cross-dresser.

**Quadro 1.** Glossário de Termos da Experiência Trans

<b>Conceito</b>	<b>Significado</b>
<i>Sexo</i>	Uma construção social criada para definir e reforçar papéis sociais baseados em características biológicas.
<i>Gênero</i>	Uma construção social criada para definir e reforçar papéis sociais.
<i>Essencialismo biológico</i>	A confluência de construções sociais como sexo e gênero como absolutos e imutáveis; a noção que nós sabemos e podemos assinalar os papéis sociais de uma pessoa com base em suas características biológicas, previamente denominada de determinismo biológico.
<i>Auto-identificação</i>	A noção que a pessoa escolhe seus papéis sociais e identidades.
<i>Orientação Sexual</i>	Uma identidade social que tenta codificar as atrações sexuais e românticas de uma pessoa, muitas vezes com base em uma combinação de gênero e gênero de interesse.
<i>Identidade de Gênero</i>	Um papel social e identidade que a pessoa seleciona ou assume.
<i>Cisgênero</i>	Um adjetivo que descreve uma pessoa cuja identidade de gênero é congruente com o sexo e gênero de nascimento.
<i>Transgênero</i>	Um adjetivo para descrever uma pessoa cuja identidade de gênero difere do sexo/gênero que foram assinalados ao nascer.
<i>Gênero Binário</i>	A noção de que existem apenas dois gêneros, homem e mulher, e que todas as pessoas se enquadram em uma dessas categorias. Muitas vezes, juntamente com o essencialismo biológico, apaga a existência das identidades transgêneros.
<i>Trans</i>	Uma abreviatura para as diversas identidades de pessoas transgênero.
<i>Expressão de gênero</i>	Como um indivíduo performa seu gênero e seus papéis sociais.
<i>Disforia de gênero</i>	Um sentimento intenso e negativo sobre algum aspecto (s) de um corpo relacionado ao seu gênero.
<i>Transição</i>	A mudança externa de expressão de gênero socialmente e/ou medicamente e/ou legalmente.
<i>Transição Social</i>	O ato de mudar o modo como se expressa seu gênero para realizar intencionalmente o gênero mais confortavelmente.
<i>Transição médica</i>	O ato de se envolver em hormônios, meios cirúrgicos ou outros meios médicos para reduzir a disforia.
<i>Transição legal</i>	O ato de atualizar a documentação legal para reconhecer / corrigir a identidade de gênero de uma pessoa.
<i>Não Transicional</i>	Uma pessoa transexual que não pode, não vai ou não precisa mudar sua expressão de gênero através de transição social, legal ou médica. Muitas pessoas transexuais não experimentam a disforia de gênero e são, portanto, não transicionais.

**Fonte:** Adaptado de Schwartz, Van Esch & Billimoria (2017).

Alguns anos antes, já havia sido percebida a lacuna pedagógica entre a formação dos estudantes de gestão e as identidades de gênero trans (Rudin et al., 2014). A uma turma de graduação, em curso de comportamento organizacional, trabalhou-se um caso sobre o recebimento de uma trabalhadora trans na empresa e a consequente reação negativa de uma colega de trabalho cisgênero sobre o compartilhamento do banheiro com essa colega trans feminina que estava em um processo de transição de gênero. Na perspectiva dos autores, a resposta mais inclusiva de um CEO a esta demanda deveria ser a adoção de banheiros unissex na empresa. Contudo, essa foi a resposta menos representativa (27%) do grupo de quase 200 estudantes pesquisados. A resposta de compliance (cumprimento das regras de respeito à identidade trans) foi a decisão mais recorrente (38%) em que os alunos se posicionaram a favor de instruir a colega de trabalho a respeitar a identidade trans dos pares, garantindo que a trans pudesse usar o banheiro feminino. Contudo, a resposta mais hostil à situação também teve um alto índice de adesão (30%), em que os alunos decidiram que o acesso ao banheiro feminino deveria ser barrado à trabalhadora trans em questão, pela ausência de mecanismos jurídicos formais de proteção à situação apresentada. (Rudin et al., 2014).

Como argumentaram Rudin et al. (2014), os índices de reações hostis em relação aos indivíduos transgênero por alunos de gestão são um indicador de que muitos desses alunos, quando na posição de gestores, continuarão a exercer comportamentos transfóbicos no ambiente de trabalho, a despeito do descumprimento de possíveis legislações antidiscriminatórias que possam existir (Rudin et al., 2014). Neste sentido, evidencia-se a necessidade de que as práticas (trans)pedagógicas também existam em contextos de acesso de gestores e outros públicos imersos na prática empresarial (Schwartz, Van Esch, & Billimoria, 2017). Na agenda de educação executiva, periódicos como a *Harvard Business Review*, têm trazido artigos de orientação aos gestores de empresas para compreender o contexto de inclusão de pessoas trans no ambiente de trabalho. Nesta linha, Clark (2015) apresentou recomendações para que as empresas (e seus trabalhadores) tornem a experiência organizacional mais confortável à presença de pessoas trans. As recomendações de Clark (2015) incluem:

1) com exceção às pessoas mais íntimas, é preciso se atentar para não esboçar reações exageradas diante da revelação de um(a) colega trans. Para a autora, algo como um agradecimento breve por abrir essa intimidade pode bastar. Há um risco de causar constrangimento na pessoa trans, tentando trazer uma carga alta de humor, por exemplo;

2) saber entender as pistas que as pessoas trans dão aos colegas de trabalho em relação à abertura sobre querer discutir sobre a transgeneridade. Neste sentido, pode ser que alguns colegas trans se sintam mais à vontade do que outros para conversar sobre o assunto;

3) concentrar-se em relação ao uso correto dos pronomes de tratamento, porque em que pese a dificuldade inicial que os colegas de trabalho podem ter com a novidade da experiência trans na empresa, um dos elementos mais importantes nessa relação é ter ciência do nome correto e do pronome de tratamento pelo qual a pessoa trans espera ser tratada;

4) simplificar os possíveis desconfortos de pessoas cisgênero em relação ao uso dos banheiros por pessoas trans, porque mesmo havendo um período de transição em muitos casos, a postura recomendada é que ao trabalhador trans seja concedido o direito de uso do banheiro em que se sentir mais confortável. Ou seja, recomenda-se a estratégia de compliance escolhida pela maioria dos alunos pesquisados por Rudin et al. (2014) e;

5) colegas de trabalho trans não devem ser importunados dezenas de vezes pelos seus colegas de trabalho cisgênero para tirar dúvidas sobre as vivências trans. Por isso, a recomendação final de Clark (2015) é que os colegas de trabalho busquem por si informações que possam ajudar a compreender a experiência de vida de seus colegas transexuais.

Hull (2015) reflete sobre a sua experiência como facilitador de treinamentos sobre liderança para gestores de grandes empresas, e se recorda de que, raramente, recebeu participantes trans em seus programas. Por isso, quando recebeu um homem trans, fez-lhe perguntas acerca da transgeneridade. O profissional trans participante do treinamento, ao ser questionado sobre o porquê de quase nenhuma pessoa trans estar em um treinamento de liderança para gestores de grandes empresas, trouxe justificativas já citadas nos trabalhos anteriores desta revisão de literatura sobre as restrições de acesso de pessoas trans ao mercado de trabalho:

Ainda é muito improvável que uma pessoa trans se destaque em uma organização. Na verdade, eles geralmente tentam fazer o oposto, permanecer ocultos, abaixo do radar e, em muitos casos, saem do mundo do trabalho quando optam por realizar o processo de uma transição completa. A maioria dos locais de trabalho dificilmente é acolhedora - e certamente não é provável que envie um indivíduo trans para o treinamento de liderança - pelo menos ainda não (Hull, 2015, para. 02).

Por outro lado, há dois fatores na história do profissional que destoam da experiência da maioria de outras pessoas trans que foram o fato de ele, ao decidir iniciar o processo de

transição, estar em um posto de alta gestão<sup>6</sup>, e que ao fazer a revelação de sua identidade trans, recebeu apoio total e irrestrito de sua família. Ainda assim, o executivo reconhece que conduzir o processo de transição foi um movimento no qual, tanto ele como as pessoas próximas, participaram de uma jornada de aprendizagem. O desfecho do artigo de Hull (2015) foi a apresentação de conselhos práticos para que as empresas criem um ambiente seguro e inclusivo para pessoas trans. Muitos dos conselhos são convergentes ao texto de Clark (2015) e à literatura em educação executiva e gestão de pessoas (McFadden, 2015; Ozturk & Tatli, 2016; Beauregard et al., 2018), como o apontamento sobre a importância de que as pessoas se orientem quanto à linguagem adequado para lidar com pessoas trans, especialmente no que se refere às diferenças de orientação sexual e identidade de gênero.

Schwartz, Van Esch & Billimoria (2017) argumentam que ter o conhecimento sobre as experiências pessoais das pessoas trans é um passo inicial rumo a uma pedagogia trans no ensino de gestão. Um avanço para essa agenda é trazer um apontamento das práticas no ambiente de trabalho que favoreçam a construção de um ambiente de trabalho mais inclusivo. Para tal, quatro campos são acionados pelos autores: (1) políticas de diversidade inclusivas para população trans, demonstrando que grande parte das grandes empresas já têm posicionamentos sobre a não discriminação e a abertura para trabalhadores trans (2) registros da área de Recursos Humanos, protegendo o sigilo da informação do trabalhador, deixando-o decidir pela revelação ou não de sua condição trans. Ainda, são acionados os campos de: (3) treinamento gerencial, para que as equipes de trabalho conheçam as necessidades específicas de pessoas trans e (4) estrutura física, especialmente no que se refere ao uso dos banheiros, um dos principais locais em que as pessoas trans são discriminadas. Especialmente em relação ao uso do banheiro, Rudin et al. (2014) analisam que, embora possa parecer uma experiência trivial para as pessoas cisgênero, o uso do banheiro é uma fonte considerável de sofrimento para pessoas trans. Inclusive é comum que pessoas trans se privem de utilizar esse espaço em locais públicos como forma de se proteger de agressões (Paniza, Ichikawa & Cassandre, 2018)

Embora as referências anteriores enfoquem o contexto da educação em gestão, a literatura brasileira evidencia que mesmo na área da Saúde (em que a questão trans tem mais proeminência no debate por conta de ter sido considerada uma doença mental pela Organização

---

<sup>6</sup> Durante o meu processo de busca por trans travestis inseridas no mercado formal de trabalho para compor o grupo de sujeitas de pesquisa, pude assistir palestras de profissionais inseridas em cargos de trabalho gerenciais e executivos. Contudo, todas elas assumiram sua identidade trans travesti quando já estavam numa posição social e profissional de prestígio. Infelizmente eu não consegui encontrar um caso de trans travesti gestora ou executiva que tenha feito todo o percurso escolar e profissional já como uma pessoa trans.

Mundial de Saúde (OMS) até 2018), faltam conhecimentos básicos sobre a experiência trans. Na pesquisa de Muller & Knauth (2008), sobre o atendimento oferecido pelo Sistema Único de Saúde (SUS) às travestis de Porto Alegre, defendeu-se que os profissionais de saúde estejam aptos para exercer o trabalho sem preconceito e por isso, é importante que ao serem formados, questões como diversidade sexual e diversidade de gênero sejam inseridas no repertório de formação profissional. Como justificativa para uma pedagogia da diversidade no ambiente de formação profissional, os autores indicam que mesmo quando os trabalhadores da Saúde tentam reconhecer a diversidade, o olhar presente é biologizante, o que torna complexa a compreensão de que alguns sujeitos nascidos homens organizam sua vida a partir de uma expressão social feminina, culminando no fato de que há resistência em nominar travestis e transexuais por um pronome de tratamento feminino, por exemplo. Nesse sentido, reconhece-se que primeira forma de acolhimento profissional evidenciada pelos autores é chamar uma travesti de a travesti, ou uma trans feminina de a transexual, usando o pronome de tratamento que faça a pessoa sentir-se acolhida no momento inicial de interação. (Muller & Knauth, 2008).

Uma das lacunas em relação ao conhecimento das experiências trans travestis nas organizações está no processo de transição de gênero. Primeiro, porque o processo de transição de gênero não é uma experiência única e semelhante para todas as pessoas trans. Essa é uma experiência vivida em fases e, como para as pessoas trans, a experiência de gênero é mais fluida, o processo de transição gera insegurança porque o trabalhador não conseguirá se ver parte das classificações vigentes de gênero (Ozturk & Tatli, 2016; Schwartz, Van Esch, & Billimoria, 2017). Segundo, as práticas que as empresas propõem no campo da diversidade organizacional falham em proporcionar um ambiente inclusivo para quem está no processo de transição. Isso está diretamente relacionado à própria dificuldade de conceituação da transgeneridade e da travestilidade. Há pessoas trans que recusam ser enquadradas na classificação binária de gênero. É o caso de muitas travestis (que não recusam alguns elementos masculinos em sua identidade de gênero), e de pessoas queergender ou não binárias. Para essas pessoas não enquadradas no binário de gênero (homem/masculino-mulher/feminino), estar inserido em um contexto de trabalho é ainda mais desafiador. (Ozturk & Tatli, 2016; O'Shea, 2018).

Dado que nem todas as pessoas trans optam por passar por ou finalizar um processo de transição de gênero (O'Shea, 2018), Beauregard et al (2018) reconhecem a necessidade de que as organizações atuem em favor das pessoas trans cujas identidades são mais visíveis, ou seja, aquelas trans que têm menor passabilidade, ou seja, que tem dificuldade em serem reconhecidas e lidas socialmente pelo gênero em que se afirmam. Práticas que promovam uma inclusão mais



ampla desses grupos de trans podem funcionar como um mecanismo para disseminar mais conhecimento sobre as experiências trans e, com isso, possibilitar o aumento da aceitação social. Dois elementos reforçam o grau de passabilidade, conforme Baggio (2017): o nome social e a aparência. Se a sujeita trans travesti tem um nome civil divergente do seu nome social, a passabilidade diminuirá mais ainda. Por outro lado, como a mudança de nome civil requer tempo e dinheiro, porque envolve questões jurídicas, a autora observa que a passabilidade também traz consigo uma dimensão de classe.

Além da passabilidade, Baggio (2017) também registra que as relações das pessoas trans com o contexto de trabalho também são marcadas pela ignorância em que uma das suas manifestações é que muitas pessoas em seu convívio social desconhecem a existência da transexualidade e de seu vocabulário. Com isso, parece ser pertinente afirmar de que existe uma lacuna em termos de preparo dos profissionais para lidar com as diferenças, algo que Muller e Knauth (2008) já haviam percebido que faltava aos profissionais da saúde, que demonstravam despreparo para lidar com as travestis. Um dos exemplos desse despreparo era a alocação das travestis, enquanto pacientes hospitalares, em quartos masculinos, o que as travestis pesquisadas contestaram, porque em sua percepção, elas se identificavam com uma expressão de gênero feminina.

Em relação ao despreparo e a convergência da literatura em relação à necessidade de uma pedagogia organizacional trans, reconhece-se que nem todo tratamento a pessoa trans em desacordo ao vocabulário trans é decorrente da má intenção daquele que pratica a ação. Muitas vezes o profissional realmente não tem o conhecimento necessário para lidar com a questão embora haja ocorrências de tratamentos cruéis e desrespeitosos intencionalmente por parte dos pares, pela recusa em se reconhecer a existência e a vida da pessoa trans (Caproni Neto & Saraiva, 2015; Ozturk & Tatli, 2016; Baggio, 2017). Ainda que os profissionais de Gestão de Pessoas muitas vezes estejam abertos a tornar a experiência das trabalhadoras trans travestis mais confortável nas organizações, ainda falta preparo no tocante ao conhecimento das particularidades de experiência dessas pessoas, o que demanda a necessidade de se preparar os profissionais das empresas para lidar com essa dimensão da diversidade. Contudo, o despreparo hoje presente tem como consequência que atos discriminatórios ocorrem e continuarão a ocorrer repetidamente no ambiente organizacional (Rudin et al., 2014; Ozturk & Tatli, 2016).

Paradoxalmente, os atos discriminatórios e a transfobia podem partir dos próprios pares integrantes da comunidade LGBTI+, como relatam Beuaregard et al (2016) ao se referir ao caso de uma trans feminina cujo comportamento do seu colega de trabalho gay era de desprezo à

condição, denominando-a pelo sexo biológico e apontando os resquícios de traços masculinos em sua constituição como sujeito. Na mesma linha, O'Shea (2018) também relata que existe preconceito em relação às pessoas trans por parte de homossexuais que entendem o gênero pela perspectiva essencialista e binária. Por outro lado, apesar do tratamento, em geral hostil e distanciado, recebido pelas travestis no sistema de saúde brasileiro (Muller & Knauth, 2008), houve de registros de espaços em que havia uma acolhida mais generosa. A justificativa apontada pelas participantes da pesquisa para esse tipo de situação foi que nos hospitais em que se oferecia melhor atendimento, havia uma presença considerável de profissionais gays. Ainda, o fato de a homossexualidade ser um assunto cada vez mais presente na mídia também foi expresso como uma justificativa para um atendimento recebido mais qualificado e respeitoso.

Um ponto a ser considerado é que as ações pedagógicas da organização podem ser suficientes para blindar as trabalhadoras trans de violências decorrentes dos membros internos à organização, mas não dos seus públicos externos, como os clientes. Outra transexual brasileira, ao relatar sua rotina de trabalho no ambiente formal de trabalho, em função de contato direto com o público, afirmou ser rotineiro receber uma abordagem mais sexualizada por parte dos clientes em relação às mulheres cisgênero do mesmo ambiente, e que já foi até mesmo seguida na rua, porque na interpretação desses clientes, ela também era garota de programa. Ainda, uma situação recorrente vivida pela profissional era a recusa de clientes do estabelecimento em serem atendidos por ela (Paniza, Ichikawa & Cassandre, 2018).

Embora haja um esforço por parte de muitos gestores, trabalhadores e empresas em tratar com respeito e acolhimento a população trans, uma transexual entrevistada por Ozturk e Tatli (2016) percebe que sua organização tem um comprometimento apenas de fachada com a diversidade. Ao ingressarem, seus colegas de trabalho fazem um curso em ambiente virtual cuja aprovação depende da conclusão de uma avaliação objetiva. Dessa forma, reconhece-se que um comprometimento genuíno das organizações é preponderante no sentido de permitir que trabalhadores trans possam ser eles mesmos. Entretanto, a postura de algumas empresas, como a relatada pela trabalhadora, serve mais como uma forma de maquiagem das práticas organizacionais em vez de promover mudanças estruturais significativas em termos da construção de um ambiente de trabalho mais inclusivo (Ozturk & Tatli, 2016). Neste sentido, a crítica à realização apenas de um curso virtual sobre a questão trans revela a necessidade de uma abordagem integrada, como argumentam Schwartz, Van Esch e Billimoria (2017). Com isso, reforça-se que trazer ao público da organização um repertório básico e inicial sobre a transgeneridade é uma iniciativa importante, mas de fato representa o primeiro movimento,

sendo importante que outras ações pedagógicas ocorram concomitantemente tanto em termos da inclusão das pessoas trans no ambiente de trabalho como no ajuste das estruturas físicas e comportamentais para que o clima organizacional seja favorável a essas pessoas.

Por outro lado, cabe registrar que mesmo em situações em que não haja ações pedagógicas formais da organização, tratamentos respeitosos podem ser dispensados por gestores da área de Recursos Humanos. A profissional trans protagonista de um caso de ensino (Paniza, Ichikawa & Cassandre, 2018) estava vivendo uma transição profissional, saindo de uma padaria (pequena empresa) para atuar como técnica de enfermagem (grande empresa) em um hospital confessionnal da cidade. No novo trabalho, a profissional foi autorizada a utilizar o banheiro feminino e teve seu crachá funcional expedido a partir do seu nome social, elementos que, como mostram outras pesquisas (Rudin et al., 2014; O'Shea, 2018), nem todas profissionais trans travestis conseguem ter acesso e demonstram que algumas organizações dispõem de um repertório mínimo para tratar com respeito à identidade de gênero de uma profissional trans, apesar de não contarem com políticas formais de diversidade em relação a esse público.

## **2.5 Estratégias De Expressão de Gênero Trans no Ambiente de Trabalho**

Pessoas trans já esperam uma reação negativa dos pares em seus contextos de vivência assim como compartilham uma enxurrada de experiências de violência com outras pessoas trans (O'Shea, 2018). Consequentemente, para interagir com os colegas no ambiente de trabalho, essas pessoas mobilizam um repertório de estratégias para “administrar” sua posição de subalternidade dentro da matriz binária de gênero, como mostram alguns artigos (Muhr, Sullivan, & Rich, 2016; Ozturk & Tatli, 2016; Beuaregard et al, 2016; Baggio, 2017).

Na década de 1960 ser uma travesti era um estigma tão grande quanto ser homossexual, de forma que se ‘assumir’ travesti era aceitar ser estigmatizado, marginalizado e sofrer violências (Thanem & Wallenberg, 2016). Nesta perspectiva, como as pessoas trans investem um esforço mental, físico e financeiro muito altos para assumir sua identidade ou mesmo fazer a transição, ocultar essa condição dos empregadores gera efeitos negativos. Por isso, uma estratégia adotada por algumas pessoas é se demitir previamente à publicidade de sua “nova” identidade. (Ozturk e Tatli, 2016).

O binário de gênero exerce tamanho poder sobre os indivíduos que a ideia de travestilidade para muitas pessoas é associada a sentimentos negativos como culpa e vergonha, e que, dada a forma hegemônica de masculinidade, não resta outra alternativa a esses homens que não seja reprimir sua identidade. E para gerenciar essa situação, o sujeito se esforça para incorporar uma aparência que seja reconhecida como masculina e que o permita ser reconhecido no ambiente de trabalho como um homem heterossexual. Para isso, eles tentam se livrar de qualquer vestígio de uso de vestimenta ou qualquer outro adereço feminino que possa ter sido usado fora do horário de trabalho. (Thanem & Wallenberg, 2016)

Muitas pessoas trans travestis optam por esconder sua identidade, em um processo semelhante ao “manter-se no armário”, expressão popular que designa homens e mulheres gays e lésbicas que optam por não revelar sua condição sexual em alguns ou todos os espaços sociais de que participam. Cabe lembrar que muitas trans travestis brasileiras não dispõem da possibilidade de esconder sua identidade, por conta da mesclagem entre características masculinas e femininas (Carrieri, Souza & Aguiar, 2014). Contudo, algumas travestis inglesas entrevistadas por Thanem e Wallenberg (2016) escondem o quanto podem as características femininas no local de trabalho, de forma que se tornem “passáveis” e a condição de travestilidade não seja percebida pelos colegas de trabalho.

Assim como para gays e lésbicas em relação à sexualidade, o esforço emocional demandado por pessoas trans que optam por ocultar sua identidade de gênero real pode trazer consequências consideráveis, como um sentimento de medo constante ou mesmo o desejo de suicídio (Clark, 2015). A partir do momento que clientes, colegas de trabalho ou gestores mais próximos souberem da condição trans travesti, há um temor porque esse sujeito passará ser alvo de estigmas. Contudo, faz-se pertinente ressaltar que o fato de um trabalhador “sair do armário” por si não é salvaguarda para o bem-estar no trabalho, ainda que haja benefícios na esfera do bem-estar psicológico pessoal, porque essa não é uma relação proporcional. Esse argumento denota que as abordagens em diversidade de identidade de gênero precisam considerar as diferenças de experiências de transgeneridade. (Ozturk & Tatli, 2016).

A questão da divulgação também é uma dimensão a ser considerada para entender a vida profissional de uma pessoa trans. Aquelas que têm condições de ocultar sua condição, especialmente no ambiente profissional, assim o fazem. Neste sentido, além do setor de atuação (em que um homem trans tenderá a não se revelar como homem trans), a experiência de classe social também se intersecciona à de gênero. Como explicam Ozturk & Tatli (2016), no contexto britânico há pouca abertura para expressões de gênero alternativas entre a classe trabalhadora.

Essa questão foi trazida por Carrieri, Souza e Aguiar (2014) ao destacarem que a experiência social mais negativa das travestis (em relação às sujeitas reconhecidas como mulheres trans) se dá porque justamente às travestis não existe a opção de “viver no armário”, ao passo em que as transexuais, especialmente aquelas que fizeram a transição completa para uma identidade feminina normalizada, podem ter mais facilidade em lidar com as intempéries de seu contexto social.

A questão do armário trans também aparece no trabalho de Beauregard et al. (2018). O fato de muitas pessoas trans optarem pelo anonimato também é uma barreira à proposição de políticas nas empresas. Contudo, as autoras vislumbram aí um campo possível de pesquisas, porque entender o contexto de apoio ou de recusa à diferença também é pertinente para conhecer o porquê um sujeito opta por ocultar sua identidade sexual ou de gênero no contexto de trabalho. É o que as autoras chamam de grau de integração da identidade. Quando o trabalhador está “fora do armário” em todos os seus contextos sociais, há uma “integração de identidade completa”. Contudo, acontece também a “divulgação discrepante”, quando a depender do contexto e como mecanismo de sobrevivência, o sujeito cria uma “fachada” para estar consonante aos padrões esperados pela organização em que participa. O impacto da divulgação discrepante, nesse contexto, traz impactos negativos ao psicológico do trabalhador, que pode experimentar patologias no trabalho tais quais a síndrome de burnout ou ainda não conseguir se manter no trabalhando, sendo demitido ou demitindo-se, ou seja, os possíveis reflexos negativos de não saída do armário, como comentado anteriormente (Clark, 2015; Beauregard et al., 2018, p. 18).

Embora essa prática – ocultação de uma identidade trans - até possibilite às pessoas trans obter a inserção no trabalho, o esforço emocional empreendido por esses profissionais nesse sentido, além de trazer consequências negativas para o sujeito, interfere também na relação entre empregador e empregado. Ao mesmo tempo, “sair do armário” também não parece ser vantajoso quando se está em uma empresa, porque quando a pessoa trans “se assume”, muitas vezes culmina na demissão do profissional (Baggio, 2017). Embora o armário seja possível para muitas pessoas trans, e conceitos como o de passabilidade corroboram essa dinâmica, Beauregard et al. (2018), assim como Carrieri, Souza e Aguiar (2014) também destacam que o armário não é uma opção para todas as trans. Consequentemente, essas pessoas “não invisíveis” ficam impossibilitadas de construir fachadas que ocultem suas identidades. O que se espera das descobertas no campo de pesquisa em Gestão de Pessoas é que as práticas mais reconhecidas

respondam ao desafio de que os trabalhadores trans sejam respeitados, independente da escolha de revelar ou ocultar sua condição de pessoa trans. (Beauregard et al., 2018)

Outra experiência comum na gestão da expressão de gênero dos trabalhadores trans é uma espécie de perda do poder de gestão da carreira. Como muitas indústrias já são por si restritivas à presença de pessoas trans, uma postura comum é que as escolhas de carreira não levem em conta questões como o aumento do capital profissional almejando ascensões na carreira ou se tornar mais experiente, mas procurar um ambiente profissional em que haja minimamente uma receptividade à condição de vida trans (Ozturk & Tatli, 2016). Assim, mesmo inseridas em ambientes de trabalho que aceitem minimamente a identidade de gênero trans, essas pessoas precisam mobilizar energia para reagir aos mecanismos de apagamento das pessoas trans que existem nas organizações. E essa saída muitas vezes encontrada por essas profissionais é justamente o silêncio. O silêncio no local de trabalho é um fenômeno permeado pelo descompasso de poder entre gestores e subordinados. Esse desnível de poder é ainda mais intenso para os trabalhadores trans, que por serem marginais na sociedade, dispõem de ainda menos poder dentro da organização do que o trabalhador comum que está em funções não gerenciais. Como muitas trans já ocultam sua identidade pessoal no trabalho a fim de se blindar contra reações negativas, é muito menor ainda a probabilidade de que elas expressem sua voz sobre a questão trans. Consequentemente, esse silêncio ativo e voluntário, que blinda a pessoa trans de viver emoções negativas, faz com que ela esconda ideias e opiniões que podem ser relevantes no trabalho e que consequentemente podem ser úteis ao seu próprio crescimento profissional (Beauregard et al, 2018).

Os mecanismos de silenciamento das pessoas trans nas organizações operam de duas formas: no silêncio ativo, em que o trabalhador trans se cala voluntariamente, como forma de se proteger em situações tempestuosas; e no silêncio aquiescente, quando a voz das pessoas trans é calada de forma involuntária, como consequência de uma conformidade com as circunstâncias de violência e discriminação, como se elas fossem normais. (Beauregard et al., 2018). O silêncio ativo, inclusive, é registrado na própria literatura brasileira. O humor enquanto forma de violência também faz parte da experiência profissional das mulheres trans, assim como é comum no cotidiano profissional de gays e lésbicas. A estratégia de defesa é semelhante a todos os grupos, em que o trabalhador, vítima desse tipo de violência, ignora sua ocorrência, ou finge que ela não ocorre. Ou seja, os grupos vítimas dessa violência se calam voluntariamente para se proteger de consequências sociais ou emocionais negativas (Carrieri, Souza & Aguiar, 2014; Beauregard et al., 2018).

Afastar-se da comunidade trans também é uma estratégia adotada por algumas pessoas trans para gerenciarem suas identidades. Após vivenciarem a transição de gênero, muitas pessoas trans preferem se manter no anonimato para não serem percebidas no ambiente social como diferentes (Carrieri, Souza & Aguiar, 2014; Baggio, 2017). A discrição de muitas pessoas em relação à sua identidade trans também pode ter relação com a intensidade com que essa pessoa se percebe como uma “nova” integrante de uma categoria em que agora se percebe como autêntica. Ou seja, a experiência de se sentir plenamente como uma mulher ou homem. Ainda, ao conseguirem ser discretos ao ponto de passarem por pessoas cisgênero, conseguem se furtar à estigmatização imposta às pessoas trans. A consequência é que a opção de muitas trans pelo anonimato em relação à sua condição implica que muitas vozes e pautas trans acabam submersas pela discussão binária de gênero (Beauregard et al., 2018).

A exclusão da identidade pré-transição é outra estratégia usada por pessoas trans para gerenciarem a sua nova constituição pessoal como membro de outro gênero. Entretanto, essa iniciativa gera um prejuízo na vida do trabalhador, porque ao ‘apagar’ seu passado profissional antes de ser transexual, outras experiências profissionais relevantes e caras ao contexto de processos de recrutamento e seleção podem gerar no recrutador a percepção de que o candidato não tem a experiência profissional requerida (Beauregard et al., 2018). Entretanto, Muhr, Sullivan e Rich (2015) fazem uma crítica às abordagens individualizantes das experiências trans, porque nos contextos de trabalho, muitas questões afetam as decisões de carreira das pessoas trans e muitas delas são de natureza interativa, não podendo ser considerada apenas a própria aparência desse corpo trans. Nesse sentido, os constrangimentos vividos pelas pessoas trans são contingentes às ocupações e aos tipos de organizações em que elas trabalharam. Por exemplo, locais de trabalho relacionados à cultura e à arte tendem a suavizar o gerenciamento da subjetividade da pessoa trans, ao passo em que ambientes de trabalhos manuais que pressupõe muito contato pessoal com os clientes já pressupõe uma cautela maior no sentido de performar a transgeneridade. Neste sentido, as pessoas trans experimentam um processo negociação constante de suas performances de gênero. Para isso, essas pessoas constroem diversos referenciais sob os quais explicitam ou ocultam as possibilidades diversas de expressar seu gênero (Muhr, Sullivan & Rich, 2015).

Para viabilizar analiticamente essa análise contingente e contextual das identidades trans, Muhr, Sullivan e Rich (2016) propuseram o conceito de transgressividade situada. Ao passo em que uma identidade trans é considerada por si transgressora das normas e do binário de gênero, como defendem alguns textos (Thanem & Wallenberg, 2016), as autoras defendem

uma abordagem mais localizada para situar essas experiências de subversão de gênero. Embora a autora tenha se utilizado de apenas uma trajetória de vida de uma mulher trans, os resultados de sua pesquisa demonstram a mobilização de graus de transgressividade contingentes aos três contextos de trabalho em que a trans pesquisada atuava. O contexto de trabalho mais formal era o ambiente em que a trans estudada se utilizava do seu repertório transgressor de gênero com mais parcimônia ao passo em que ao ambiente em que atuava como uma ativista pelos direitos trans se reservava ao direito de expressões trans de fato mais transgressoras do binário masculino-feminino.

Embora muito da literatura trans enfoque o potencial de transgressão de gênero dos corpos trans, Thanem e Wallenberg (2016) argumentam que é preciso perceber a transgressão de gênero da pessoa trans como um processo que pode ocorrer de forma sutil. Paradoxalmente, ao mesmo tempo em que voluntariamente a pessoa trans desafia os papéis tradicionais de gênero por ser e apresentar-se como tal, os trabalhadores trans tendem a incorporar esses papéis ao interagirem com os colegas. (Thanem & Wallenberg, 2016). Em suma, essa incorporação dos papéis tradicionais de gênero também parece ser uma estratégia adotada por pessoas trans para lidarem com a sua expressão de gênero. Quando um trabalhador experiencia a transição de gênero, os significados atribuídos pelos pares também pode ser de interpretar a mudança sob a lente das normas binárias de gênero. Nesse sentido, um homem trans ao passar a ser parte dos pares masculinos, experimenta um acréscimo de seus capitais e se sente mais valorizado, respeitado e passa a ser mais ouvido nos processos decisórios. Ao passo de que uma mulher trans, ao ser enquadrada na categoria feminina, experimenta as reações negativas que as mulheres cisgênero experimentam, como ter suas falas interrompidas em reuniões. Esses exemplos sinalizam tanto a diferença da experiência trans em termos de masculinidade e feminilidade, quanto do pressuposto discutido no início da literatura de que os corpos trans também são disciplinados pelas heteronormas de gênero, que lhe exigem, assim como das pessoas cisgênero, congruência de suas ações e expressões dentro daquilo que é interpretado socialmente como masculino e como feminino. (Muhr, Sullivan, & Rich, 2016).

Uma questão a se observar, contudo, é que o enquadramento social de pessoas trans às categorias binárias só é facilitada quando essa transgeneridade não expressa masculinidades ou feminilidades fora dos padrões tidos como normais. Por exemplo, mulheres trans com alto grau de passibilidade não têm maiores dificuldades em realizar atividades feitas apenas por mulheres cisgênero. Quando uma mulher trans expressa feminilidades alternativas (ou seja, aquelas que mesclam elementos masculinos, por exemplo), para poder ter um grau mínimo de estabilidade



nas relações sociais, ela precisa se enquadrar em participar dos rituais de reforço dos estereótipos dos papéis de gênero tradicionais (Thanem & Wallenberg, 2016). No processo de fazer gênero, portanto, as pessoas trans fazem a gestão de suas expressões de gênero, em que seus comportamentos podem ser percebidos pelos pares no ambiente como adequados ou inadequados, a partir dos marcadores binários de gênero. Dessa forma, para Thanem e Wallenberg (2016, p. 250), compreender esse processo ajuda a compreender “como homens e mulheres nas organizações fazem o gênero apropriadamente construindo, expressando, e mantendo os papéis binários de gênero e identidades por meio das práticas sociais cotidianas”.

## **2.6 Considerações Finais Sobre a Literatura Trans Travesti em Administração**

Os avanços na literatura organizacional trans travesti são muitos mais teóricos do que empíricos. Como razões para a baixa representatividade dos grupos trans na literatura em gestão, McFadden (2015) elenca alguns fatores: (1) é dificultoso acessar grupos grandes de sujeitos de pesquisa; (2) o descompasso de visibilidade e voz das pessoas trans, especialmente nos contextos organizacionais; (3) nem sempre é fácil aos pesquisadores conseguir acesso a esse público, especialmente porque muitos estudos sobre LGBTI+ adotam como critérios de seleção dos sujeitos a conveniência, abordando as pessoas mais próximas; 4) a condição estigmatizante e a percepção preconceituosa da sociedade sobre as pessoas trans muitas vezes fazem com que elas não desejem participar de pesquisas sobre LGBTI+ e por fim; 5) muitos sujeitos após o fim da transição de gênero decidem por manter uma posição discreta em suas organizações, ocultando o fato de serem trans.

Assim, ainda é muito desafiador à nossa comunidade de pesquisa conseguir fazer estudos com grupos maiores de sujeitas trans participantes. O artigo seminal (Carrieri, Souza & Aguiar, 2014) - do ponto de vista de ser escrito por autores da Administração - resultou de um projeto de pesquisa e dos cinco trabalhos nacionais levantados, foi o que contou com o grupo mais representativo de travestis e transexuais entrevistadas. O roteiro das entrevistas foi construído mediante um grupo focal com seis travestis e seis transexuais. Houve duas entrevistas gravadas com travestis e de um total de 35 entrevistas não gravadas (registros feitos com auxílio do diário de campo), a maioria foi feita com pessoas que se reconhecem como trans. E mesmo sendo o estudo nacional mais representativo, em quantidade de entrevistadas, chama a atenção que ao caracterizar as sujeitas de pesquisa, os pesquisadores destacam que a

população trans travesti foi a mais ardua à proposta de participação no estudo, reforçando as dificuldades de acesso a esse grupo social. (Carrieri, Souza & Aguiar, 2014).

Dessa forma, os poucos relatos de pesquisa identificados na literatura são demarcados pelo destaque da experiência negativa das mulheres trans travestis em contextos laborais no Brasil e no exterior. Os estudos nacionais, particularmente, indicam a condição de marginalidade da maior parte da população trans travestis, ocasionando na vivência de violências físicas e o trabalho frequente no ramo da prostituição (Irigaray, 2012; Caproni Neto & Saraiva, 2015; Carrieri, Souza & Aguiar, 2014). Contudo, é importante fazer uma observação aqui de que esse caráter de exclusão e marginalidade do mundo do trabalho nas organizações, especialmente nas empresas, é apenas mais uma entre tantas consequências negativas de um processo de exclusão que já se inicia quando da negação às pessoas trans travestis do próprio acesso aos contextos de educação formal e da socialização nos espaços frequentados cotidianamente pelas pessoas lidas socialmente como “normais”.

Nesta perspectiva, é imperativo destacar especialmente a importância do marcador de classe social, associado ao da identidade de gênero. Os autores que encontrei ressaltam que a vulnerabilidade e a estigmatização são pontos centrais para entender a condição de vida das sujeitas reconhecidas como travestis. E um desses estigmas, vivenciado no contexto do atendimento em saúde é a percepção, por parte dos profissionais da área, de que todas elas são portadoras do vírus HIV. Esse entendimento se dá pelo vínculo automático que se estabelece entre a identidade travesti e o trabalho com a prostituição. (Muller & Knauth, 2008; Carrieri, Souza & Aguiar, 2014, Paniza, Ichikawa & Cassandre, 2018). Ainda, a questão dos custos para a mudança de identidade civil é levantada por Baggio (2017), questionando-se a questão do acesso a esse elemento que é muito importante para uma experiência social melhor das pessoas trans travestis, reforçando a dimensão da classe social na vida das sujeitas brasileiras.

Dessa forma, nossa literatura em Administração ainda está muito marcada por uma ênfase ainda mais centralizada na pedagogia do que em ações e práticas. Seja porque a população trans representa a inclusão de um público considerado novo para a diversidade organizacional (Baggio, 2017) ou porque os estudantes de gestão precisam ser treinados para lidar com as diferentes identidades de gênero (Schwartz, Van Esch, & Billimoria, 2017). Em suma, o material levantado nessa revisão expressa o esforço dos autores nacionais e internacionais em mobilizar o vocabulário, as particularidades em termos de experiências de vida e de trajetórias profissionais de pessoas que são trans travestis e a importância de inclusão desses temas em ambientes de educação gerencial, com o argumento de que, ainda que as

crenças pessoais de um gestor não permitam a aceitação de uma pessoa trans, “há um imperativo moral ao considerar a dignidade humana (...) tão quanto há um imperativo legal que busca garantir que a discriminação não exista” (Schwartz, Van Esch, & Billimoria, 2017, p. 306).

### **3 CONSTRUÇÃO METODOLÓGICA DA PESQUISA**

Este capítulo tem por objetivo apresentar o percurso metodológico da tese. O apontamento das técnicas e procedimentos operacionais adotados é precedido pela discussão das bases ontológicas e epistemológicas que sustentaram a construção da pesquisa. É importante pontuar que o projeto da tese foi aprovado pelo Comitê de Conformidade Ética em Pesquisas Envolvendo Seres Humanos (CEPH) da Fundação Getúlio Vargas, no dia 28 de fevereiro de 2019. Também em conformidade com questões de Ética em pesquisa, os entrevistados foram questionados sobre como gostariam de ser chamados quando do relato final da pesquisa e nos trabalhos subsequentes. Já nos casos de situações vividas e relatadas por mim durante o processo de campo de pesquisa, atribuí nomes fictícios às pessoas mencionadas.

#### **3.1 Pressupostos Ontológicos e Epistemológicos**

Muito citada por pesquisadores da nossa área de Administração, a frase “Todas teorias organizacionais refletem uma filosofia da ciência e uma teoria da sociedade” (Burrell & Morgan, 1979, p. 1, tradução nossa), os pressupostos ontológicos e epistemológicos da minha pesquisa já podem ser inferidos pela minha própria escolha de tema de pesquisa e não cabem nos limites de um paradigma. Ao optar por escolher discutir as experiências sócio-profissionais das mulheres trans travestis, decidi por uma categoria construída socialmente como abjeta (Butler, 1990; Butler, 1993, Prins & Meijer, 2002, Thanem, 2011; Rumens, Souza & Brewis, 2019) porque não é reconhecida nas premissas biológicas de identidade. Ainda, embora minha tese não tenha a pretensão de adentrar aos debates de “fazer e desfazer gênero” (Thanem & Wallenberg, 2016), ela assume a materialidade das experiências vívidas de gênero, que resultam do pós-estruturalismo (Hancock & Tyler, 2001; Benozzo, 2018).

Embora Calás e Smircich (1997) não façam menção direta às identidades de mulheres trans em um dos textos clássicos sobre a abordagem feminista nos Estudos Organizacionais, ressaltando inclusive que os estudos feministas sob a vertente pós-estruturalista ainda eram recentes e até escassos nos Estados Unidos naquele momento, as autoras refletem sobre as fragilidades analíticas de uma perspectiva única e universal sobre as relações de poder que circundam as relações de gênero. No próprio campo de Estudos de Gênero, já na década de 1980 se questionava: afinal de contas, o que é ser mulher e a quem as abordagens analíticas feministas podem contemplar? (Scott, 1986).

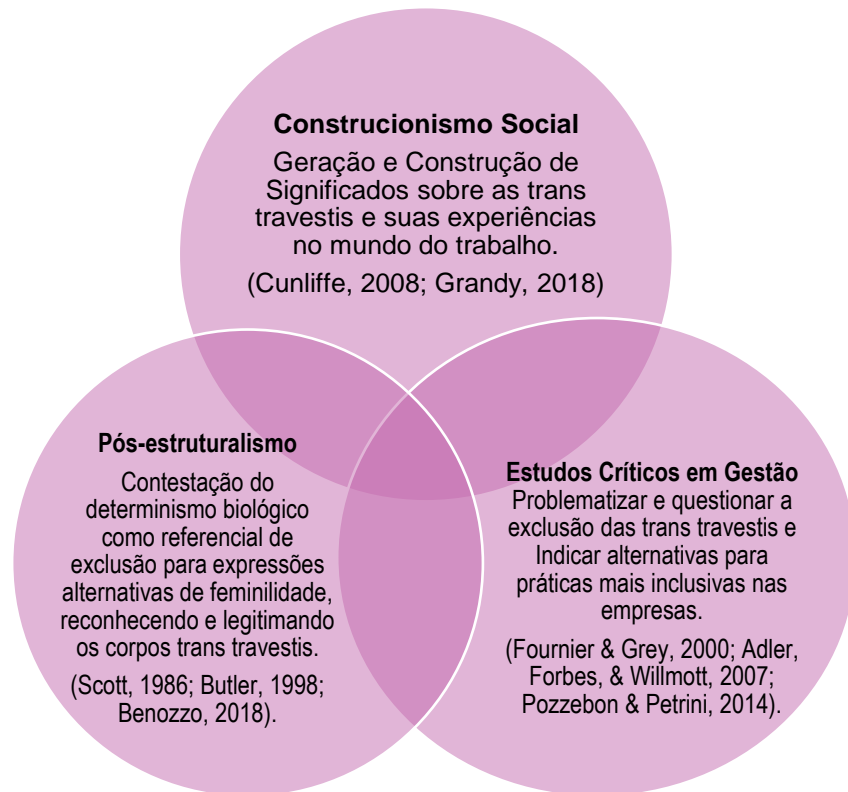
É certo e se faz pertinente pontuar que a inserção das identidades trans e travestis como representantes do feminino não escapam a problematizações, especialmente porque há correntes teóricas que rechaçam o pertencimento do referido segmento social às experiências “reais” e “genuínas” do feminino (Carrera-Fernández, 2020). Ou então, como descreve Bento (2003, p. 07) ao descrever a percepção do corpo trans para alguns segmentos sociais: que “não passam de cópias burlescas de mulheres de verdade”. Por outro lado, até como problematizei em minha literatura de referência, há trans travestis que também não se autodeclaram como mulheres e não tem nenhum interesse por essa categorização. Nesse sentido, Carvalho (2018, p. 05) alerta que “a existência de um campo de possibilidades identitárias está inserida numa complexa rede de saberes e poderes. Logo, (...) as escolhas ou autoidentificações com determinada categoria não são plenamente livres”.

Essa teia que circunda a construção das identidades de pessoas trans travestis como sujeitas políticas e de direito e também como trabalhadoras não pode deixar de ser apreendida sob o pressuposto de que o mundo é uma construção social sobre o qual se interessa desvendar seus processos e como eles ocorrem, mediante a ação dos sujeitos e a interpretação das vozes que intervém nessas “realidades” (Lincoln, Lynham, & Guba, 2017) e no processo de reconhecimento de expressões alternativas de gênero e feminilidade. Em tal processo de construção e reconhecimento das vidas trans travestis, interessa em minha tese mobilizar os processos e caminhos percorridos que resultam na abertura gradual que tem havido no mercado de trabalho, especialmente em grandes cidades, a essas profissionais. Neste sentido, até como defendem Guba e Lincoln (2005) no que diz respeito à comensurabilidade de perspectivas paradigmáticas em estudos qualitativos, a esquina sob a qual se sustenta minha tese promove um encontro entre os pressupostos construtivistas e os críticos, como defendo a seguir.

No que se referem às congruências da minha tese junto aos estudos críticos da Administração (Davel & Alcadipani, 2003; Adler, Forbes & Willmott, 2017), de pronto, ressalto que assumo a existência de uma perspectiva crítica em meu estudo em sentido lato, ou seja, em sentido mais amplo, sem afiliação a uma perspectiva específica dentro do campo da Teoria Crítica. Em acordo com Alcadipani (2005), por crítico aqui entende-se a possibilidade de reconhecer e refletir sobre como as organizações são agentes de opressão e violência e a partir disso, encontrar alternativas que possibilitem o enfrentamento desse contexto. Ou como argumentam Pozzebon e Petrini (2013), ao tratarem de pesquisas de natureza paradigmática “crítico-interpretativa”: com propósitos e resultados de pesquisa que conduzam o leitor ao reexame das práticas organizacionais anteriores e os pressupostos que lhes davam sustentação. No caso da minha pesquisa, com o propósito de questionamento da marginalização e exclusão

histórica e recorrente das pessoas trans travestis no mercado de trabalho. Na Figura a seguir, faço uma síntese das premissas ontológicas e epistemológicas que sustentam a tese.

**Figura 1.** Posicionamento Ontológico e Epistemológico da Pesquisa



**Fonte:** construção do autor (2019).

Em relação às escolhas metodológicas da tese, por que adotar métodos de natureza biográfica em uma pesquisa qualitativa que compreende um público-alvo de políticas de diversidade? Que tipos de aprendizado vêm da intersecção entre trajetórias individuais e a vida social? São as questões que reflito no tópico seguinte. Posteriormente, no tópico 3.1.2, explico também o porquê considero, para efeitos da tese, a voz daqueles que representam a construção de políticas e práticas de diversidade em grandes empresas.

### *3.1.1 Pesquisas de natureza biográfica: caminhos para abrir espaços de fala*

Os métodos de pesquisa qualitativa de caráter biográfico, como a história oral, a história de vida e o testemunho têm sido utilizados há algumas décadas para trazer à esfera pública as experiências dos mais diversos grupos sociais e as Ciências Humanas foram responsáveis pela

popularização dessas abordagens na pesquisa qualitativa. (Bertaux & Kohli, 1984; Atkinson, 2002; Fonseca, 1997; Paulilo, 1999; Bom-Meihy, 2000; Alberti, 2004; Thompson, 2007; Goodson, 2009; Green, 2021). Segundo Atkinson (2002, p. 123), a história de vida “é um método qualitativo de pesquisa para coletar informações sobre a essência subjetiva da vida inteira de uma pessoa, que é transferível entre disciplinas”.

Embora alguns pressupostos sejam próximos, no que diz respeito ao interesse por desvelar as vivências de grupos sociais específicos, há uma diversidade de abordagens possíveis para os métodos biográficos (Jaime, 2017). Pereira, Pegoraro e Rasera (2017, p. 277), por exemplo, segmentam a pesquisa biográfica em três abordagens principais: história de vida, testemunho e pesquisa narrativa. Contudo, reconhecem o interesse epistemológico comum entre as diversas abordagens de que “há valorização do sentido atribuído pelo sujeito aos acontecimentos ou situações narradas”.

No campo da Administração, as primeiras propostas de adoção de abordagens biográficas nos Estudos Organizacionais surgem em meados da década de 2000, quando se iniciam as discussões no âmbito dos eventos da ANPAD sobre as contribuições possíveis com a adoção da história oral nas pesquisas da área (Ichikawa & Santos, 2003a, Ichikawa & Santos, 2003b). Essas possibilidades ainda constituem referencial de interesse para a área (Barros & Lopes, 2014; Cassandre, Amaral & Silva, 2016; Ferraza & Antonello, 2017; Jaime, 2017; Godoy, 2018; Mancebo, Mello-da-Costa & Pessôa, 2018), em que diversos pesquisadores têm adotado essa lente epistemológica para compreender seus fenômenos de pesquisa ou mesmo sustentando a importância da adoção de métodos historiográficos, em alinhamento com a necessidade de estudos que considerem as realidades locais, cujos “esforços procuram explorar fontes historiográficas alternativas, mais adequadas às novas referências epistemológicas de cunho subjetivista, tais como a história oral” (Ferreira, 2010, p. 37).

Do ponto de vista histórico, a adoção dos procedimentos de história oral para o registro de experiências sociais passadas precede o seu reconhecimento como método de pesquisa social. Fatos históricos como a Revolução Francesa, os costumes e o massacre de povos nativos na América hispânica bem como a migração de poloneses para os Estados Unidos na década de 1920 foram relatados por meio registros biográficos (Menchu, 1984; Goodson, 2001; Merrill & West, 2009; Cassandre, Amaral & Silva, 2016). Atualmente, um dos principais usos de métodos biográficos de pesquisa se dá junto à grupos sociais marginalizados ou cujas experiências de vida foram de alguma forma invisibilizadas por uma estrutura social que lhes negou a possibilidade de existência e de constituição de espaços de fala que comumente grupos

sociais não minoritários já dispõem (Ichikawa & Santos, 2003b; Merrill & West, 2009; Cassandre, Amaral & Silva, 2016).

Nesse sentido, teses de doutorado defendidas no Brasil ao longo da última década se utilizaram de abordagens biográficas para compreender as experiências sociais e profissionais de trabalhadores negros que conseguiram ascender a cargos executivos nas empresas (Jaime, 2011), de trabalhadores com histórico de uso de drogas (Lopes, 2013), de jovens originários de camadas sociais e econômicas populares e que conseguiram acessar o ensino superior (Perdigão, 2016) e de mulheres que foram vítimas de assédio sexual (Santos, 2018). Do ponto de vista de outros grupos sociais não marginalizados, pesquisadores destacam a contribuição do método para a compreensão de trajetórias profissionais (Closs & Rocha-de-Oliveira, 2015) e processos de aprendizagem organizacional (Closs & Antonello, 2011).

Como estratégia de concessão de visibilidade e de espaço de fala a grupos marginalizados, pesquisas ancoradas em abordagens feministas também têm se utilizado dos métodos biográficos para publicizar as condições de existência bem como as experiências de exclusão vividas pelas mulheres, especialmente aquelas pertencentes a segmentos sociais ainda mais marginalizados, como as mulheres pretas, pobres ou indígenas (Merrill & West, 2009). Em virtude da breve apresentação realizada dos métodos biográficos de pesquisa e de suas possíveis contribuições, é possível constatar que, em virtude da revisão de literatura apresentada anteriormente, as trans travestis também podem ser incluídas no espectro das possíveis contribuições empíricas possíveis no que diz respeito às trajetórias de um grupo social historicamente excluído. Ainda, trata-se de uma população ainda massivamente destituída de espaços de fala e de trânsito livre nos espaços de convívio social, incluindo o mundo do trabalho e particularmente do trabalho formal, como também comprovo em minha literatura de referência. Essa inferência pode ser feita, a partir de uma breve reflexão que proponho ao leitor dessa tese, norteadas pelos questionamentos: com quantas trans travestis você conviveu ao longo da sua vida? Com quantas trans travestis você estudou? Você já teve colegas de trabalho trans travestis? Como autor da tese, aos meus quase 32 anos de vida, a minha resposta foi não para todas essas perguntas.

À luz do que afirma Atkinson (2002), as contribuições da adoção de métodos centrados na história de vida dos sujeitos podem ser de caráter psicológico, fazendo emergir aspectos da subjetividade e da construção do eu dos colaboradores da pesquisa e de caráter sociológico, ao trazer à tona os diversos papéis exercidos por um grupo na sociedade, **podendo descobrir possíveis padrões de existência dessas vidas** (grifos meus). Dado esse contexto, justifica-se a possível contribuição empírica latente a partir da adoção dos métodos biográficos para



compreender a experiência de vida das trans travestis, especialmente no que diz respeito à dimensão trabalho. A opção por contemplar a apreensão das trajetórias de vida em vez de construir uma pesquisa qualitativa guiada por um roteiro temático exclusivamente focado na dimensão trabalho se dá porque:

... os estudos de carreira e identidade para minorias frequentemente vão além do contexto imediato de trabalho e do processo de socialização nas organizações; **estes estudos de diversidade e identidade refletem um exame holístico da história de vida e dos fatores que estruturam o senso pessoal de se tornar um profissional.** Muitos desses estudos também estão concentrados **em iluminar os desafios, características pessoais (como resiliência e força) e redes de apoio pessoal que contribuem para o ‘sucesso’** (como promoções) de profissionais de grupos minoritários (Roberts & Creary, 2015, p. 83)

Na mesma linha, em sua obra sobre a carreira de trabalhadores executivos negros no Brasil, que também se utiliza métodos biográficos, Jaime (2016b, p. 63) defende a associação das trajetórias de vida individuais ao contexto societal, entendido como “referência ao quadro amplo da sociedade”. O argumento do autor e que estendo à minha tese é o de que por mais que os trabalhadores de grupos marginalizados não tenham sido totalmente passivos frente às violências recebidas de outros grupos sociais, expressando de alguma forma resistências a essas violências, é impossível compreender as questões que permeiam essas estratégias de enfrentamento sem recorrer às configurações sociais sob as quais as carreiras profissionais dessas pessoas foram construídas. Em minha literatura eu tratei desse quadro societal em relação às possibilidades de construção de uma carreira profissional entre as trans travestis, em que vestígios de grande parte desses elementos societais certamente podem ser encontrados na trajetória profissional construída nas quatro histórias das mulheres trans travestis a que eu tive acesso.

Mas contar histórias pode ser considerado ciência? Esse é um questionamento recorrente aos pesquisadores que se utilizam das abordagens biográficas. Esse descrédito de parte da comunidade científica não é exclusivo às metodologias próximas da história da vida e permeia a própria consolidação da própria pesquisa qualitativa, sob a qual pesam os estigmas de que, pelo fato de se tratarem de abordagens excessivamente subjetivas, elas se distanciam da verdade e dos preceitos de objetividade, historicamente construídos como referencial para a ciência (González-Rey, 2007). Como pontual Merrill e West (2009, p. 17), “a popularização dos métodos biográficos na pesquisa social (...) denota uma reação contra as formas de pesquisa social que tendiam a evitar a subjetividade na pesquisa e a negligenciar o papel da agência humana na vida social”. Por outro lado, mesmo entre parte da comunidade científica de áreas

mais abertas ao conhecimento qualitativo, como a Psicologia, há um rechaço às abordagens biográficas por conta da falta de confiabilidade devido à ausência de procedimentos sistemáticos de observação da realidade ou mesmo de parâmetros de medida para as análises (Merrill & West, 2009). No espectro das desconfianças de parte da comunidade científica em relação aos métodos biográficos está a dificuldade em se obter um conhecimento científico que expresse uma realidade “verdadeira”, porque dado o alto interesse em captar as expressões subjetivas inerentes a uma trajetória pessoal, é importante ressaltar que:

... uma história de vida **é a história que a pessoa escolhe contar** sobre a vida que ele ou ela viveu, **contada o mais completamente e honestamente possível** (...) e pode cobrir do nascimento ao tempo presente ou depois e além. Ela inclui os eventos importantes, experiências e sentimentos” (Atkinson, 2002, p. 125).

O grifo às palavras de Atkinson (2002) no que diz respeito às escolhas dos fios narrativos por parte das colaboradoras da pesquisa e no pressuposto de que existe um grau máximo possível de honestidade no que se ouve dos participantes da pesquisa vai ao encontro das influências do pensamento feminista nas abordagens biográficas. A escolha por priorizar determinados fatos em detrimento de outros pode se revelar muitas vezes como uma própria estratégia de resistência de mulheres que participam de pesquisas (Merrill & West, 2009). Nesse sentido, os silêncios e omissões daquelas que são ouvidas na pesquisa precisam ser respeitados. Determinadas escolhas narrativas muitas vezes objetivam ressignificar traumas, violências ou mesmo evitar acessar campos da subjetividade que retomem sofrimentos que as pessoas não gostariam de retomar naquele momento. Além disso, também como contribuição do pensamento feminista, há “o princípio de que pesquisa e entrevista não devem explorar as entrevistadas, mas buscar empoderá-las” (Merrill & West, 2009, p. 29). Em suma, as descrenças sobre a validade científica dos métodos de pesquisa de natureza biográfica trata-se de mera questão de posicionamento epistemológico. Para a minha tese, contudo, as abordagens biográficas foram úteis para eu me aproximar do tema de pesquisa bem como entender os elementos comuns à construção da trajetória profissional do grupo de sujeitas da diversidade que são o foco da tese.

### *3.1.2 A voz dos aliados: a diversidade como processo de tradução*

A literatura em Gestão de Pessoas evidencia o descompasso vivido por grupos minoritários nas organizações em termos de acesso a espaços privilegiados de voz e de poder,

o que inquestionavelmente inclui a população trans. (Bell, Özbilgin, Beauregard, & Sürgevil, 2011; McFadden, C., & Crowley-Henry, 2017). Consequentemente, o êxito de políticas de inclusão e diversidade depende da aderência de outros atores que estejam justamente nesses espaços de maior visibilidade nas organizações e em geral essas pessoas não são parte dos grupos minoritários, como os LGBTI+. Tanto na literatura acadêmica quanto em textos das mídias de negócios, esses sujeitos são denominados de aliados.

Conforme Brooks e Edwards (2009), o aliado é o sujeito que faz parte de um grupo de maioria e que atua para que grupos minoritários ou oprimidos sejam apoiados em suas vidas, especialmente no contexto profissional. Por conta de estarem em posição social de desigualdade, muitas vezes desprotegidas legalmente e serem vítimas de crimes de ódio, ainda que hoje as pessoas pertencentes aos grupos LGBTI+ disponham de mais espaços de fala, os aliados continuam sendo defensores necessários de tais minorias. Por outro lado, Brooks & Edwards (2009, p. 137) reconhecem que “indivíduos LGBT+ também podem ser aliados uns dos outros e serem membros ativos de grupos de aliados”. Essa distinção é pertinente porque entre a população LGBTI+, já existem profissionais que ascenderam a cargos profissionais de maior visibilidade, haja vista que no próprio grupo de sujeitos gestores e consultores da área de diversidade que entrevistei, há pessoas que fazem parte dessa população, ao mesmo tempo que em larga escala essas pessoas continuam a enfrentar desafios das mais diversas ordens para serem respeitadas e acolhidas no ambiente de trabalho (Webster et al., 2017).

Os aliados “geralmente recebem treinamento e suporte para exercer seu papel. Uma das funções das redes de aliados é a responsabilidade de apoiar e atuar como um agente de mudanças nas questões relacionadas às minorias LGBTI+ em contextos organizacionais” (McNulty et al., 2017, p. 4). Por conta desse papel de visibilidade e protagonismo no tocante às políticas internas em relação ao tratamento e clima organizacional das populações LGBTI+, grupos de aliados são uma fonte de escuta pertinente para entender os possíveis movimentos de diversidade e inclusão ocorridos nas organizações e na sociedade.

Como critério de seleção dos sujeitos de pesquisa aliados, foi possível distinguir entre três tipos, todos com atuação e possibilidade de intervenção sobre a diversidade trans travesti nas organizações. No primeiro grupo estão os aliados que constituem e lideram de forma voluntária (em paralelo ao seu cargo formal de trabalho) as redes internas para dimensões como raça, gênero, sexualidade, deficiências, e etc. No segundo grupo, estão os gerentes ou consultores internos de diversidade, naquelas organizações que constituíram departamento próprio de diversidade e inclusão, comumente vinculado à área de Gestão de Pessoas. Por fim, temos os consultores autônomos de diversidade que são profissionais que atendem as empresas

auxiliando-as no desenvolvimento de projetos e políticas organizacionais de diversidade e inclusão. Entre esses consultores, há profissionais generalistas e aqueles que são altamente especializados em alguma dimensão da diversidade (como raça, gênero ou orientação sexual, por exemplo). Como sujeitos de pesquisa da tese, foram ouvidos aliados pertencentes a essas três categorias.

Os aliados que estão envolvidos na construção de práticas de diversidade e inclusão são considerados como uma espécie de “tradutores” (Jaime, 2016a), que agem no sentido de transformar em práticas organizacionais concretas os anseios sociais referentes ao tratamento mais digno de grupos minoritários. Essa mediação é uma relação que pode ser bastante conflituosa e angustiante para esses profissionais haja vista que mesmo em organizações sem fins lucrativos, o debate sobre políticas inclusivas de diversidade pode esbarrar em percalços institucionais, emocionais ou mesmo na própria paralisia dos profissionais por às vezes não conseguirem lidar com desigualdades sociais tão intensas e que extrapolam os limites de atuação das próprias organizações (Schwabensland & Tomlinson, 2015).

Contudo, independente do grau de dificuldade dos profissionais de diversidade em lidar com processos de gestão mais inclusivos e até mesmo do grau de maturidade das organizações frente a tais práticas, são os aliados que representam a porta de entrada para esses temas nas empresas, tanto na atração de profissionais que compõem demografias diversas quanto nos processos pedagógicos internos com os stakeholders para lidarem adequadamente com esses públicos. Em suma, essa escuta é fundamental para a compreensão sobre o movimento que tem havido no sentido de uma maior abertura das empresas (especialmente as que têm políticas formais de diversidade) à empregabilidade das mulheres trans travestis.

### **3.2 O Acesso aos Sujeitos de Pesquisa e a Coleta dos Dados**

Neste tópico descrevo como foram selecionados os sujeitos de pesquisas. Começo pelas quatro colaboradoras trans travestis e em seguida descrevo como cheguei aos aliados, que são consultores ou gestores de diversidade.

#### *3.2.1 As Mulheres Trans e Travestis*

Uma das primeiras dificuldades que eu já imaginava que enfrentaria, antes mesmo de iniciar meu processo de campo de pesquisa era a de que o acesso às colaboradoras da pesquisa seria bastante complexo. Primeiro, porque como já comentei anteriormente, travestis e

transexuais são um público que geralmente não constituem nossos grupos de convivência nos mais diversos ambientes de trabalho e educação. Alguns lugares em que há mais possibilidade de encontrá-las é nas esquinas ou em casas de prostituição, ou em empresas de entretenimento, como recepcionistas, artistas ou performers em baladas destinadas ao público LGBTI+, ou ainda em empresas do setor de beleza e estética. Tanto a literatura quanto as próprias colaboradoras da pesquisa demarcaram esse contexto. Consequentemente, as reações expressas da sociedade para essas pessoas costumam ser de hostilidade e violência. E isso impacta na forma como elas também reagem às pessoas que não são do seu grupo social. Por muitas delas já estarem demasiadamente naturalizadas a um ambiente de agressividade e rejeição (até mesmo por seus familiares), esses sentimentos acabam internalizados e externalizados nas ações e reações de muitas travestis e transexuais. Por isso, inclusive, que a maioria prefere construir relações de afeto e familiaridade apenas com outras travestis (Souza, Signorelli, Coviello, & Pereira, 2014).

Por isso, já no início da pesquisa, descobri que a melhor forma de acessar as meninas participantes da pesquisa seria por meio de redes de confiança, fosse por meio da minha rede de contatos pessoais ou mesmo pela indicação das próprias meninas participantes, em uma dinâmica semelhante à bola de neve, estratégia de seleção de sujeitos comum em estudos que lidam com minorias e populações em situação de vulnerabilidade (Sadler, Lee, Lim, & Fullerton, 2010). Inicialmente, seis meninas foram prospectadas para participar da pesquisa, cujos contatos foram construídos por meio da indicação de profissionais que conheciam a minha proposta de trabalho e a intenção de pesquisar a vida das travestis e transexuais sob a perspectiva da dimensão trabalho. Quatro processos de aproximação foram frutíferos e renderam os testemunhos coletados para a tese. O perfil das participantes é apresentado no quadro a seguir:

**Quadro 2.** Perfil das Colaboradoras da Pesquisa – Travestis e Transexuais

Nome	Idade (anos)	Ocupação	Escolaridade	Local de Residência
Rebeca	36	Agente de Saúde	Ensino Superior (em andamento)	São Paulo/SP
Gabriela	23	Em busca de recolocação	Ensino Técnico	São Paulo/SP
Cris	27	Diarista	Ensino Médio	Interior do Paraná
Melissa	42	Atriz e Produtora Cultural	Ensino Fundamental	Interior do Paraná

**Fonte:** construção do pesquisador (2019).

A primeira colaboradora com quem eu tive contato foi a Gabriela. No momento da nossa entrevista, em dezembro de 2018, ela fazia parte do quadro profissional de uma empresa multinacional da área de consultoria. Com a ajuda de uma colega que compunha o quadro executivo de Recursos Humanos (RH) dessa multinacional, descobri que a Gabriela era a primeira mulher trans naquela organização, e obtive então seu email profissional. Em meu contato inicial, expliquei os objetivos da pesquisa que pretendia realizar, a qual Gabriela foi muito receptiva e se colocou à disposição para colaborar, informando, inclusive, seu contato telefônico. Em abril de 2019 conseguimos finalmente nos encontrar.

Meu segundo contato para fins da entrevista de campo foi com a Cris. Em fevereiro de 2019, fui convidado por um amigo para participar de um evento organizado por uma Paróquia da Igreja Anglicana, cujo tema era a inclusão e abertura da igreja às populações LGBTI+. Cris se sentou em uma poltrona ao meu lado e fomos apresentados pelo amigo em comum. Coincidentemente, Cris e eu éramos da mesma cidade, e isso fez com que tivéssemos muitos elementos em comum para dialogar. Naquela ocasião, eu expliquei um pouco sobre a proposta da pesquisa, a qual Cris também se mostrou disposta a colaborar. Mantivemos contato até que em abril de 2019 conseguimos conversar formalmente sobre a pesquisa.

A aproximação seguinte se deu com a Rebeca. Por ter se tratado de uma indicação ao estilo da bola de neve – Rebeca foi indicada pela Gabriela, foi a aproximação mais difícil tese e que ratificou a minha percepção de que o acesso às entrevistadas tem maiores chances de ser bem-sucedido se precedido de uma forte relação de confiança ou via redes de afeto. Logo após entrevistar a Gabriela, obtive o contato telefônico da Rebeca e fiz um contato inicial, via aplicativo de mensagem, apresentando-me e explicando a proposta da pesquisa. A reação de Rebeca foi de muita desconfiança inicialmente. Apesar de formalmente declarar que poderia ajudar na pesquisa, ela pediu que eu lhe encaminhasse alguns materiais sobre o assunto (diversidade trans) que eu já havia escrito, para ela me conhecer melhor e conhecer melhor as minhas pesquisas. “Espero que não se incomode com os meus receios”, justificou ao me fazer esses questionamentos. O aceite definitivo para participar da pesquisa só veio após Rebeca ter conversado com seus professores – ela cursava o primeiro ano do ensino superior – e com outros colegas de trabalho. “Penso que sua pesquisa poderá sim surtir efeitos positivos em relação a políticas públicas no mercado de trabalho formal”, foi a conclusão de nossa aproximação inicial, que foi consolidada pelo convite de Rebeca para que eu fosse conhecê-la no seu próprio ambiente de trabalho. Nosso contato pessoal se deu no fim do mês de abril de 2019, quando fizemos a entrevista.

Por fim, a última aproximação frutífera para este projeto de pesquisa se deu com a Melissa. Ela é atriz e produtora cultural. Ela se reconhece como uma ativista pelo movimento trans e justamente por isso, assim como Gabriela, não ofereceu nenhum tipo de resistência em contribuir com a pesquisa. O encontro presencial que marcou o início da nossa relação na pesquisa se deu a partir de um espaço de fala que dividimos em uma reunião de um grupo de gestores de Recursos Humanos (RH) em uma cidade do interior do Paraná. Nós dois fomos convidados a falar aos representantes das empresas participantes sobre as dificuldades e barreiras vividas por travestis e transexuais para acessar o mercado formal de trabalho e as empresas. Diante disso, fiz um contato posterior com ela, que aceitou formalmente participar da pesquisa, e então pude entrevistá-la no fim de junho de 2019.

Houve três momentos em que tentei outras aproximações de novas colaboradoras potenciais para a pesquisa, mas que não se concretizaram. O primeiro se deu com a Letícia, uma atendente de cafeteria de São Paulo. A profissional foi indicada por um colega do doutorado que frequentava o estabelecimento comercial em que ela trabalhava. Ao ser informada sobre os objetivos da pesquisa, ela até demonstrou interesse em colaborar. Chegamos a agendar uma entrevista inicial no fim de maio de 2019. Conversaríamos no próprio local de trabalho da profissional. Embora tivéssemos confirmado a entrevista tanto na véspera quanto na manhã do dia da entrevista, ao chegar na cafeteria para encontrar Letícia, recebi uma mensagem da profissional pedindo desculpas por não poder colaborar naquele momento porque ela não estava se sentindo bem e não tinha condições de conversar comigo. Apesar de a colaboração inicial para a pesquisa não ter vingado, ainda mantivemos contato por meio de aplicativo de mensagens por mais alguns tempo, mas dadas as condições de dificuldade de acesso pessoal à possível colaboradora, não foi possível entrevistá-la.

O segundo contato que não vingou foi com a Marcela/Marcelo (nomes fictícios). Ele é funcionário público e eu obtive seu contato por meio de outra participante da pesquisa, a Cris, que frequentava um ambulatório médico que atende exclusivamente pessoas trans. Após a nossa entrevista, acompanhei Cris a uma consulta de rotina nesse ambulatório. Ao ser apresentado à médica responsável pelo atendimento, que soube do projeto de pesquisa que estou desenvolvendo, a profissional sugeriu o contato do Marcelo, informando que ele (então ela) poderia contribuir com a minha pesquisa, por ser uma servidora pública e que estava participando de algumas ações ainda não formalmente organizadas pela inserção profissional de pessoas trans travestis da cidade.

Fiz a aproximação inicial com Marcelo, que foi receptivo à proposta da pesquisa. Agendamos uma conversa inicial para meados de maio de 2019. Tivemos uma conversa

informal, que durou aproximadamente duas horas. Na ocasião, Marcelo compartilhou as dificuldades de inserção da população trans travesti local no mercado de trabalho e as ações com os quais ele vinha se envolvendo como servidor público para dar visibilidade à pauta. Apesar de ainda não estarmos oficialmente em coleta de dados naquele momento, ela acabou trazendo questões da sua trajetória de vida, como o processo de transição de gênero que estava vivenciando com o processo de hormonização e a dificuldade de o seu corpo começar a aparentar feminilidade, e o auto-reconhecimento de uma posição de privilégio por ser uma servidora pública, com acesso à renda e estabilidade profissional no emprego, algo que um número escasso de pessoas trans travestis têm acesso no Brasil.

Dessa conversa inicial, até deixamos uma data pré-agendada para fazermos a entrevista formal para a tese. Na véspera, ao tentar confirmar a nossa entrevista, não consegui: Marcelo se desculpou e disse que estava passando por muitos problemas naquele momento e que não teria como me ajudar. No dia seguinte, em uma rede social, Marcelo postou uma foto de sua infância, ainda menino, com uma legenda falando sobre resgate. Assim, não foi possível dar continuidade à proposta de colaboração na pesquisa.

As últimas tentativas de aproximação de novas colaboradoras trans para a pesquisa se deram durante o ano de 2020. Contudo, todas foram infrutíferas mais uma vez. Mesmo recorrendo às minhas redes de contato na área de diversidade, não houve mais nenhum aceite de trabalhadora trans a contar sua trajetória de vida. No contexto de São Paulo, mesmo eu tendo conseguido acesso a mulheres trans empregadas em cargos administrativos e gerenciais por meio de colegas cisgênero, quando da apresentação da pesquisa e do pedido de uma entrevista, as profissionais declinaram ou demonstraram desinteresse. Essa situação não é incomum porque na própria literatura e nas entrevistas que eu fiz com consultores de diversidade, há menções de que muitas pessoas trans (especialmente aquelas que conquistam a passibilidade), preferem se manter discretas no ambiente de trabalho.

No interior do Paraná, o declínio das colaboradoras trans travestis em participar da pesquisa também não foi diferente. Uma das minhas entrevistadas me recomendou contatar uma travesti ativista da diversidade trans. Contudo, ao me apresentar e falar da minha proposta de pesquisa, essa travesti recusou instantaneamente. De forma muito educada, ela desabafou que as pessoas trans e travestis em geral estão cansadas de serem objeto de estudo. Também mencionou que os trabalhos de pesquisa são muito importantes, mas que geralmente os pesquisadores só vão às comunidades de pessoas trans travestis, perguntam tudo, coletam os dados que precisam e depois nunca mais retornam à comunidade ou geram algum benefício para as participantes da pesquisa. Foi a partir dessa conversa que eu decidi interromper a coleta



de dados biográficos, focando a partir de então apenas nos sujeitos aliados da diversidade trans. Dessa forma, como ser humano, antes de ser pesquisador, coloquei-me de forma empática, entendendo os motivos pelos quais as colaboradoras optaram em não participar da pesquisa.

As entrevistas em profundidade com as trabalhadoras trans tiveram início com a pergunta: **Você pode me contar sua história de vida?** Essa pergunta é recomendada por pesquisadores que se utilizem de métodos biográficos como um ponto de partida para acessar as histórias dos participantes da pesquisa. Estratégias como a adoção de um roteiro de entrevistas até podem ser usadas, contudo, o pesquisador tem flexibilidade para encaminhar as entrevistas de acordo com os campos da subjetividade que os sujeitos acessam, de forma a desenvolver o potencial de fazer emergir significados ao tema central de interesse da pesquisa (Ichikawa & Santos, 2003b; Lopes & Barros, 2014; Green, 2014). Destaco que o momento efetivo das entrevistas foi precedido por momentos de ambientação junto às entrevistadas, como forma de informá-las sobre o contexto da pesquisa e de que formas as narrativas sobre suas histórias de vida poderiam contribuir para o conhecimento construído na área de Administração. Com exceção de Rebeca, que solicitou que a entrevista fosse no local de trabalho, com Gabriela, Cris e Melissa os encontros se deram em contextos de realização de refeições, como café da tarde e almoço. Tal estratégia de abordagem se revelou frutífera pelo fato de as entrevistadas se sentirem mais à vontade para me confidenciar suas trajetórias como se estivéssemos em uma conversa informal.

Apesar de alguns autores defenderem a necessidade de ocorrer vários encontros entre pesquisador e colaboradores da pesquisa (Atkinson, 2002; Merrill & West, 2009; Ichikawa & Santos, 2003b; Godoy, 2018), uma dificuldade que permeou meu campo de pesquisa foi a dificuldade em se obter novos encontros junto às mulheres trans travestis participantes. No meu projeto de tese, como forma de antecipação a essa possível dificuldade, eu previ no máximo três encontros com cada entrevistada. Contudo, não foi possível alcançar nem mesmo esse resultado. Essa dificuldade parece ser comum entre pesquisadores que lançam mão do uso de métodos biográficos. Closs & Antonello (2011) se defrontaram com a mesma dificuldade em uma pesquisa junto a gestores, haja vista que se trata de profissionais que precisam atender diversas demandas e cujo tempo de disponibilidade geralmente é escasso. Um possível indício dessa dificuldade em obter novas entrevistas foi o fato de o processo de pesquisa rememorar lembranças que constituem memórias de sofrimento, naquilo que Alcadipani e Cepellos (2017, p. 438) denominam como pesquisa sensível, pressupondo por parte do pesquisador que “os resultados de uma pesquisa podem provocar consequências negativas aos envolvidos no processo. Dedicção e cuidado jamais são elementos suficientes para o desenvolvimento de

uma pesquisa sensível”. Dessa forma, concluí o processo de coleta de dados com as travestis e transexuais com apenas uma entrevista em profundidade com cada uma das quatro colaboradoras.

### 3.2.2 *Os Aliados: Gestores e Consultores de Diversidade*

O acesso aos profissionais ou gestores de diversidade diretamente envolvidos com políticas e práticas de inclusão de pessoas trans nas empresas foi precedido por dois momentos de observação (Tureta & Alcadipani, 2011; Bratich, 2017), que são descritos e analisados no capítulo 5. Os dois contextos também envolviam questões relacionadas à diversidade e inclusão de trabalhadoras trans travestis nas organizações, mas com duas diferenças pertinentes que enriqueceram o meu campo de pesquisa: (1) quanto ao contexto geográfico – São Paulo (a cidade mais populosa do país) e em uma cidade de médio porte no interior do Paraná, as duas cidades em que entrevistei as trabalhadoras trans travestis e (2) quanto ao contato com diversidade, tendo em vista que no contexto paulistano a observação foi feita em um evento de recrutamento de talentos LGBTI+ capitaneado por grandes empresas que promovem políticas de diversidade e no interior do Paraná, como participante de um evento direcionado a gestores de Recursos Humanos em que a maioria dos participantes tinha contato com a questão da identidade de gênero pela primeira vez.

Para localizar os gestores e consultores de diversidade que foram entrevistados, minha primeira iniciativa foi levantar o nome de todas as empresas participantes do Fórum de Direitos e Empresas LGBTI+. Trata-se de uma organização sem fins lucrativos criada em 2013 e que congrega mais de 100 empresas, entre brasileiras e multinacionais, cujas pautas são o respeito e a promoção de direitos entre a população LGBTI+. Todas as empresas signatárias do Fórum assinam um termo de responsabilidade com dez compromissos<sup>7</sup> relacionados ao tratamento da referida diversidade em suas práticas de gestão. Posteriormente, utilizei meu perfil na rede social LinkedIn para pesquisar, empresa a empresa, possíveis perfis de gerentes ou consultores vinculados à área de Diversidade nessas organizações. Como a rede social só permite o envio de mensagens àqueles que tenham conexão conosco, fui adicionando os profissionais. Assim que eles aceitavam meu pedido de conexão, encaminhava uma mensagem padrão apresentando-me como pesquisador, a proposta da pesquisa e o convite para que eles colaborassem concedendo-me uma entrevista no melhor dia e horário para eles. Alguns profissionais

---

<sup>7</sup> Os dez compromissos assumidos pelas empresas signatárias podem ser consultados na página oficial da organização: <https://www.forumempresaslgbt.com/>.

aceitaram a minha conexão, mas não responderam ao meu convite. Nesses casos, depois de alguns dias, eu reenviava uma mensagem, reforçando o convite e a importância de conhecer a experiência das empresas com a dimensão trans da diversidade. Excluindo aquelas pessoas que nunca responderam minhas mensagens, houve algumas recusas por conta de a empresa ainda não ter nenhuma trabalhadora trans ou travesti e que, portanto, o convidado automaticamente entendeu que não teria com o que contribuir à pesquisa.

Outra situação que merece destaque é que algumas empresas solicitaram que eu fizesse um contato formal encaminhando mais detalhes sobre a pesquisa, de forma que gestores hierárquicos superiores pudessem avaliar o aceite ou não de participar da pesquisa. As situações mais atípicas se deram em duas empresas de varejo: profissionais só poderiam conceder entrevista mediante a avaliação da área de Comunicação (Assessoria de Imprensa) com o envio prévio de todas as perguntas que seriam feitas na entrevista. Enviei a documentação solicitada. Na primeira empresa, apesar da aprovação interna inicial, o contato não vingou posteriormente por razões de força maior, impossibilitando que esse gestor participasse da pesquisa. Na segunda empresa, a decisão interna foi a de que o profissional só poderia responder as perguntas por escrito, o que também acabou inviabilizando a participação dessa empresa. Inclusive, um ponto essencial para que muitos dos gestores aceitassem conceder entrevista (questão que eu sempre frisei em todos meus contatos) foi o fato de eles falarem como aliados da causa da diversidade e inclusão de pessoas trans travestis no mercado de trabalho em geral e não apenas como representantes de suas empresas.

Além do mapeamento dos gestores de diversidade nas empresas, a rede formada no LinkedIn também me permitiu ter acesso aos profissionais vinculados a empresas de consultoria em diversidade, incluindo pessoas habilitadas e atuantes exclusivamente na pauta trans travesti. Com esse público de consultores, a única dificuldade de acesso foi o fato de alguns não responderem minhas mensagens de apresentação e pedido de colaboração na pesquisa. E, assim como com os gestores vinculados formalmente às empresas, aconteceu de alguns consultores também não concederem a entrevista por não terem experiência com a dimensão da diversidade pesquisada na tese. Caso, por exemplo, de uma consultora da área de diversidade racial que não se sentiu à vontade de conceder entrevista justamente pela falta de contato com a questão.

A coleta de dados com os 24 consultores ou gestores de diversidade se deu por meio da plataforma virtual Google Meet sendo que as entrevistas ocorreram durante o 2º semestre de 2020. Com duração média de 40 minutos, as entrevistas foram do tipo semiestruturadas, cujas perguntas partiam da contextualização geral da gestão da diversidade e as experiências do entrevistado com o assunto, até alcançar a questão do trabalho e empregabilidade das travestis

e transexuais nas organizações, especialmente nas empresas. O perfil dos gestores entrevistados consta a seguir:

**Quadro 3.** Perfil dos Colaboradores da Pesquisa – Aliados em Gestão e Consultoria de Diversidade

	<b>Entrevistada(o)</b>	<b>Cargo em Diversidade</b>	<b>Setor da empresa</b>	<b>Cidade</b>
<b>1</b>	Amanda	Analista de D&I	Varejo	São Paulo/SP
<b>2</b>	Aneliz	Especialista em D&I	Varejo	Porto Alegre/RS
<b>3</b>	Bárbara	Gestão de Projetos em D&I	Tecnologia	Porto Alegre/RS
<b>4</b>	Carolina	Líder Nacional de D&I	Tecnologia	São Paulo/SP
<b>5</b>	Fernando	Líder do Pilar LGBTI+	Alimentação	São Paulo/SP
<b>6</b>	Gabriela	Consultora em D&I	Consultoria em Diversidade	São Paulo/SP
<b>7</b>	George	Líder do Grupo de Afinidade LGBTI+	Indústria de Eletrodomésticos	São Paulo/SP
<b>8</b>	Isabella	Analista de D&I	Tecnologia	São Paulo/SP
<b>9</b>	Jeferson	Diretor de Diversidade, Equidade, Inclusão e Relações Institucionais	Publicidade	São Paulo/SP
<b>10</b>	Joana	Gerente de D&I e Cidadania Corporativa	Advocacia	São Paulo/SP
<b>11</b>	JP	Consultor em D&I	Consultoria em Diversidade	São Paulo/SP
<b>12</b>	Júlia	Regional Human Resources Business Partner com foco em D&I	Advocacia	São Paulo/SP
<b>13</b>	Rosana	Consultora em D&I	Consultoria em Diversidade	São Paulo/SP
<b>14</b>	Larissa	Gerente de Comunicação e Sustentabilidade na América do Sul	Hotelaria	São Paulo/SP
<b>15</b>	Leandro	Líder de D&I	Indústria Diversificada	São Paulo/SP
<b>16</b>	Lucas	Consultor em D&I	Consultoria em Diversidade	Belo Horizonte/MG
<b>17</b>	Mafoane	Gerente do Instituto vinculado à empresa	Indústria de Cosméticos	São Paulo/SP
<b>18</b>	Márcia	Consultora em D&I	Organização focada exclusivamente em ações de empregabilidade trans travesti	São Paulo/SP
<b>19</b>	Fátima	Consultora em D&I	Consultoria em Diversidade	São Paulo/SP
<b>20</b>	Michelle	Líder do Pilar de Diversidade em Etnia e Raça	Indústria Diversificada	Campinas/SP
<b>21</b>	Renato	Gerente de D&I e Responsabilidade Corporativa	Consultoria	São Paulo/SP
<b>22</b>	Sofia	Consultora Interna de D&I	Telecomunicações	São Paulo/SP

23	Tatiane	Coordenadora de Recursos Humanos com foco em D&I	Indústria Automobilística	Curitiba/PR
24	Thays	Gerente de D&I	Indústria Diversificada	São Paulo/SP

**Fonte:** construção do pesquisador (2021).

### 3.3 Apresentação e Análise dos Dados

A análise dos dados foi dividida em três partes: na primeira, trabalho com as narrativas biográficas das quatro mulheres trans travestis entrevistadas, seguindo a orientação epistemológico dada por Jaime (2016) de contemplar o contexto societal em que essas vidas e posteriormente suas carreiras profissionais foram desenvolvidas e adotando o formato narrativo de testemunho (Green, 2021). Na segunda, relato os meus dois momentos de observação junto a profissionais de Gestão de Pessoas. Por fim, faço a análise interpretativa das entrevistas com consultores e gestores de diversidade diretamente envolvidos com as práticas de inclusão das profissionais trans travestis nas empresas, utilizando-me da técnica de análise temática (Clarke & Braun; 2017; Brooks & King, 2018).

Merrill e West (2009, p. 129) indicam caminhos analíticos possíveis para construir e analisar narrativas biográficas, apesar de reconhecerem que “não há um caminho correto para analisar dados biográficos, embora alguns pesquisadores possam afirmar que sua técnica seja a mais correta”. Uma das principais tensões se refere ao dilema de como experiências e trajetórias individuais podem ser utilizadas para ampliar as compreensões sobre a vida coletiva e organizada de determinado grupo social. Nesse sentido, as vozes individuais precisam ser ouvidas, mas precisam ser conectadas à estrutura societal em que as trajetórias de vida são construídas, revelando os desafios, barreiras e opressões comuns a determinado grupo social (Jaime, 2016). Como defende Atkinson (2002, p. 121), há necessidade de se buscar a comunalidade entre as histórias haja vista que “nossas vidas consistem em uma série de eventos e circunstâncias que são retirados de um poço de experiências comuns a todos outros seres humanos”.

Uma estratégia adotada por alguns pesquisadores é proceder a transcrição completa de todas as entrevistas, construindo um processo de codificação, conforme realizada por pesquisadores que se utilizam da *grounded theory*. A partir disso, criam-se categorias de significado, permitindo a aproximação da experiência individual às experiências coletivas, traçando parâmetros comuns de experiência na vida em sociedade. Contudo, Merrill & West

(2009) alertam que apesar de possível e viável, um possível prejuízo decorrente de abordar as histórias de vida apenas dessa forma (codificando e criando categorias) é a perda da riqueza da singularidade, principalmente considerando o cuidado epistemológico que o pesquisador precisa ter para que as vozes ouvidas não sejam submersas pelos seus interesses de pesquisa (Luttrell, 2005).

Por isso, o eixo interpretativo das narrativas biográficas apresentadas se sustenta em duas vertentes: a compreensão das narrativas como unidades singulares, em um primeiro momento, buscando apresentar as trajetórias individuais das participantes de pesquisa por meio de testemunhos (Green, 2021). Essa escolha se justifica porque ao mesmo tempo em que há traços comuns que interseccionam as vidas das colaboradoras da pesquisa, suas trajetórias distintas trazem nuances da experiência de vida trans travesti, seja pelo recorte geracional: jovens (Gabriela e Cris) e maduras (Melissa e Rebeca) ou do contexto geográfico: na maior metrópole do Brasil (Gabriela e Rebeca) e em uma cidade de interior (Melissa e Cris). Entre as colaboradoras da pesquisa mais velhas, é pertinente ressaltar que elas já ultrapassaram a expectativa de vida média para uma travesti/mulher trans no Brasil, que é de 35 anos<sup>8</sup> (Benevides & Nogueira, 2021).

Atkinson (2002, grifos meus) diz que narrativas biográficas podem ser apresentadas e representadas de diversas formas, variando do objetivo e factual, podendo também se utilizar da poesia, da metáfora ou ainda por outras formas criativas de escrita. A minha escolha foi revelar as histórias das entrevistadas adotando a primeira pessoa do singular (Eu), por meio da estratégia narrativa do testemunho (Beverley, 2008; Cassandre & Amaral, 2016; Chase, 2018, Green, 2021), que é defendida por pesquisadores como forma de potencializar a voz e enfatizar a capacidade de agência dos sujeitos de pesquisa, especialmente quando se trata de grupos, historicamente e estruturalmente excluídos e marginalizados nos mais diversos contextos organizados.

Ao fim da apresentação das narrativas de vida em formato de testemunho, eu sumariei um panorama daquilo que é comum e circunda as experiências de construção de trajetória profissional das quatro travestis e transexuais entrevistadas. Para esse último tópico, meu objetivo é fazer com que as histórias permitam “entender o passado e presente de forma mais plena, e um caminho para deixar um legado para o futuro” (Atkinson, 2002, p. 126), no que se

---

8 Esse dado não é formal porque não existem estatísticas governamentais sobre a população trans no Brasil. Contudo, a informação é amplamente divulgada na mídia bem como pelas organizações representativas dessa população, como a Associação Nacional de Travestis e Transexuais (ANTRA). Em geral, essas entidades fazem mapeamentos dos índices de violência nas notícias de assassinatos de pessoas trans divulgadas pela mídia, por exemplo (Benevides & Nogueira, 2021).

refere ao enfrentamento das barreiras e desafios presentes na trajetória de mulheres trans travestis para abrir espaços nos mais diversos setores do mercado de trabalho. No mesmo sentido, construindo o diálogo com o quadro societal como indicado por Jaime (2016b). Utilizar a pesquisa qualitativa como instrumento de liberação das vozes dos participantes por meio de suas histórias é contribuir para que aqueles que acessem tal tipo de escrita notem a necessidade de uma resposta por meio de ações (Green, 2021), especialmente agentes do mercado de trabalho que intermediam a relação entre os trabalhadores e as organizações. Nesse contexto, as quatro histórias construídas na tese são de mulheres e travestis, e em que pesem suas diferenças de trajetória, trazem pontos convergentes no que se referem às possibilidades de acesso e experiências construídas no mundo do trabalho.

As entrevistas com os gestores e consultores de diversidade totalizaram aproximadamente 400 páginas de transcrição. Para análise das entrevistas feitas com agentes de diversidade e inclusão nas empresas, adotei a análise temática (Clarke, & Braun; 2017; Brooks & King, 2018) como técnica de análise, instrumentalizada com o apoio do software Atlas TI, versão em nuvem. A análise temática “é um método para identificação, análise e interpretação de padrões de significados – os temas – em um conjunto de dados qualitativos (...) Os temas proporcionam uma estrutura para o pesquisador organizar e reportar suas observações analíticas” (Clarke & Braun, 2017, p. 297).

Já Brooks & King (2018, p. 219) conceituam a análise temática no plural como “formas de análise qualitativa de dados que focam principalmente em identificar, organizar e interpretar temas em dados textuais”. Os autores justificam o conceito plural porque se trata de técnica de análise aplicada em formas e estilos variados, que pode ser feita por meio de procedimentos generalistas ou incorporar algum modelo específico presente na teoria ou na epistemologia que embasa a pesquisa. O conteúdo dos temas de análise pode contemplar aspectos comportamentais, vivenciais e experienciais dos sujeitos percebidas como relevantes aos objetivos da pesquisa. Por isso, a ideia de recorrência (repetição de significados) se torna central na análise temática (Clarke & Braun, 2017; Brooks & King, 2018).

Ademais, a análise temática se trata de um método aplicável às mais diversas perspectivas epistemológicas. Em perspectivas mais críticas, por exemplo, a análise temática pode ser útil para “interrogar padrões dentro dos significados pessoais ou sociais sobre um assunto, e para questionar sobre as suas implicações” (Clarke & Braun, 2017, p. 297). Optei por uma adotar uma abordagem generalista da técnica. Contudo, Brooks & King (2018) chamam a atenção para a questão de no caso de o pesquisador optar por esse tipo de análise temática, é importante que fique demarcado o posicionamento ontológico e epistemológico do

pesquisador na forma como as análises são construídas. No início desse capítulo, eu apresentei a referida construção, demarcando em que perspectiva do conhecimento posicionei a tese que construí. King e Brooks (2018) apresentam um quadro útil para que o pesquisador reflita sobre a adoção da análise temática e as implicações em relação à natureza do conhecimento produzido. Reproduzo abaixo o quadro sinalizando em negrito a perspectiva de enquadramento da minha tese:

**Quadro 4.** Posições Filosóficas de Pesquisa e suas implicações para o uso de estilos generalistas de análise temática

<b>Posição Filosófica</b>	<b>Ontologia</b>	<b>Epistemologia</b>	<b>Implicações para o uso de uma abordagem generalista da análise temática</b>
Neo Positivismo	Realista	Realista	Busca construir ou testar teoria, minimizando o impacto da subjetividade do pesquisador; Uso de codificadores independentes para verificar a acuracidade dos temas; Pode usar temas ligados fortemente a uma teoria, a priori.
Realismo Limitado	Realista	Construtivista/Relativista	Busca desenvolver um conjunto que seja crível e potencialmente transferível, enquanto reconhece que as conclusões serão sempre uma tentativa; Frequentemente usa temas definidos previamente orientados por teoria ou critérios de avaliação; Reflexividade na análise é importante para ir além da subjetividade do pesquisador.
Contextualismo	<b>Relativista (ou indeterminada)</b>	<b>Construtivista/Relativista</b>	- <b>Busca entender a construção de significados dos participantes dentro de contextos específicos de pesquisa;</b> - <b>Foco na indução e temas emergentes, tendência a usar temas definidos previamente;</b> - <b>Reflexividade: a subjetividade do pesquisador integra o processo de pesquisa.</b>
Construcionismo Radical	Relativista	Fortemente Relativista	- Busca examinar criticamente como os fenômenos da vida organizacional são construídos, incluindo como a própria pesquisa organizacional constrói conhecimento. - Ceticismo sobre qualquer critério de análise; - Foco em temas como aspectos da construção discursiva em vez da experiência direta.

**Fonte:** King & Brooks (2017).

Para operacionalizar a minha análise temática das entrevistas com os aliados, acessei o conjunto dos dados munido de temas iniciais, identificados na literatura e intencionalmente explorados no roteiro das entrevistas, que foram: (a) representatividade trans travesti na empresa; (b) relações dos pares com as trabalhadoras trans travestis que fazem parte da equipe de trabalho; e (c) a emergência de uma pedagogia trans nas empresas, que foi um dos significados mais demarcados na literatura em Administração. O resultado final do Capítulo 6, após a realização da análise foi a consolidação dos resultados em três temas principais, que contemplou: (1) as parcerias e alianças entre organizações para potencializar a inclusão de



trabalhadoras trans travestis nas empresas (quando elas ainda não estão nas empresas); (2) a representatividade, as reações e relações dessas trabalhadoras no trabalho (quando elas passam a fazer parte das empresas) e por fim (3) a emergência de uma pedagogia trans nas empresas, abarcando os processos pedagógicos envolvidos nas organizações quando da presença das trabalhadoras trans travestis no contexto de trabalho, e mantida a sintonia com a revisão de literatura, por conta de ter sido o tema mais proeminente para a discussão da diversidade trans travesti na gestão.

Por fim, uma ressalva precisa ser feita, até em acordo com o posicionamento filosófico no uso da análise temática (Quadro 4): os resultados obtidos com a experiência dos aliados em relação à diversidade trans travesti abrangem um contexto bastante específico que são: aliados atuantes em organizações industriais, comerciais, de serviço e de consultoria em diversidade situadas em grandes centros urbanos ou capitais. E no caso dos aliados atuantes nas empresas do setor industrial, comercial e de serviços, trata-se de organizações formalmente comprometidas com práticas de diversidade LGBTI+, por serem signatárias do Fórum de Direitos LGBTI+ e Empresas. Até como mostro com os dados de observação que apresento no Capítulo 4 e por meio dos testemunhos de Cris e Melissa presentes no Capítulo 5, mesmo as práticas de diversidade do ponto de vista mais geral (sem considerar a dimensão específica das trabalhadoras trans travestis), ainda são raras em empresas brasileiras situadas em contextos geográficos de interior.

## **4 “VOCÊ NÃO VAI ENCONTRAR MUITAS”: A BUSCA POR PROFISSIONAIS TRAVESTIS E TRANSEXUAIS EM CONTEXTOS DE TRABALHO FORMAL**

A partir de dados de observação, eu descrevo e reflito neste capítulo sobre dois contextos organizados vinculados à agenda de discussões na área de Gestão de Pessoas em relação à participação da comunidade LGBTI+ no mundo do trabalho. Os contextos geográficos das duas experiências são contrastantes, na cidade mais populosa do país e em uma cidade de médio porte no interior do Paraná. A escolha das duas cidades, além da contraposição nas características sociais e geográficas, também se justifica devido ao fato de terem sido as duas cidades em que eu busquei as sujeitas que compuseram um dos grupos de investigação que contribuíram para os resultados da tese. Dessa forma, as situações compreendem uma parte importante do meu campo de pesquisa.

### **4.1 Na Cidade Mais Populosa do País: Feira de Carreiras para Talentos LGBTQ+**

A primeira observação que fiz foi na cidade de São Paulo, em um contexto organizado que concentrava profissionais e empresas simpatizantes à diversidade LGBTQ+. A escolha do contexto em questão se deu porque foi um dos primeiros ambientes em que busquei entender as experiências das trans travestis no mundo do trabalho, particularmente em contextos empresariais. Não são comuns encontros que reúnem um público de entre 300 e 400 profissionais pertencentes a grupos LGBTQ+. Ainda, esse espaço organizacional agregava grandes empresas do país, todas aderentes às políticas em diversidade organizacional (pelo menos do ponto de vista formal).

#### *4.1.1 Características e funcionamento*

O Reaching Out Brasil<sup>9</sup>, hoje denominado de Feira Divers/A10, é um evento anual realizado na cidade de São Paulo, cujo objetivo é a integração de jovens talentos LGBTQ+ a

---

<sup>9</sup> O evento era a filial brasileira da organização Reaching Out MBA, fundada em 1999 nos Estados Unidos da América. Conforme a página institucional ([reachingoutmba.org](http://reachingoutmba.org)), a missão da entidade é “potenciar a influência da comunidade LGBTQ+ nos negócios pela inspiração, educação e conexão de alunos e egressos de MBAs”.

<sup>10</sup> Apesar da alteração do nome, o objetivo do evento permanece o mesmo: conectar jovens LGBTQ+ às empresas. Por conta da pandemia do coronavírus, as edições de 2020 e 2021 foram totalmente virtuais.

grandes empresas (a maioria de multinacionais). Contudo, o evento não é apenas uma feira de Recursos Humanos, mas também é permeado por atividades com foco em discutir, debater, conhecer e prospectar desafios, tendências, barreiras e oportunidades à construção da vida social e profissional de pessoas que pertencem aos mais diversos grupos LGBTQ+. Nos formulários de inscrição, além dos dados pessoais, os participantes deveriam fornecer possíveis indústrias/áreas de interesse profissional.

Eu participei, como inscrito, em duas edições: a terceira, em 12/05/2018 e a quarta, em 18/05/2019. As duas edições foram realizadas em um sábado<sup>11</sup>. As atividades duraram o dia todo, num horário entre 08h00 e 17h00. Para que os participantes pudessem se concentrar e focar nas atividades ofertadas pelo evento, as refeições eram fornecidas pelos organizadores no próprio local e, inclusive, esses momentos de tempo livre eram utilizados como ferramentas para a realização de networking entre os participantes do *Reaching Out* Brasil e para que os participantes também pudessem visitar os diversos *stands* das empresas organizadoras, em que tanto profissionais de Recursos Humanos quanto os profissionais LGBTQ+ dessas empresas recebiam os participantes para tirar quaisquer dúvidas referentes a como fazer carreira nessas organizações.

Como na inscrição havíamos assinalado as possíveis áreas profissionais de interesse, ao recebermos os crachás quando do credenciamento do evento (Figura 2), deveríamos observar se havia algum destaque ou convite. Diante das informações oferecidas no momento de nossa inscrição, poderíamos ser convidados para fazer parte de alguma mesa ou roda de conversa específica, coordenada por alguma empresa ou indústria interessada em nosso perfil. Já nos momentos iniciais dos dois eventos, deveríamos observar o registro de convite no crachá e caso houvesse, deveríamos participar desse “evento dentro do evento” no momento oportuno (muitos dos convites eram para a hora do almoço). Aqueles que não tivessem recebido nenhum destaque no crachá (meu caso nos dois anos em que participei) poderiam aproveitar o horário livre do almoço para fazer networking, interagir e trocar experiências com outros participantes. Além de continuar conhecendo os *stands* das empresas participantes.

---

<sup>11</sup> A edição de 2018 foi realizada no Hotel Renaissance e a edição de 2019 foi realizada no Hotel Tivoli Moffarej.

**Figura 2.** Reaching Out Brasil 2018



**Fonte:** arquivo do pesquisador (2018).

**Figura 3.** Reaching Out Brasil 2019



**Fonte:** arquivos do pesquisador (2019).

Os atendimentos nos diversos stands presentes na feira em geral são coordenados e gerenciados por trabalhadores do próprio grupo LGBTQ+ ou outros trabalhadores da área de Recursos Humanos não LGBTQ+, integrando o que se convencionou chamar de aliados, ou seja, aquelas pessoas da empresa que, apesar de não serem parte do grupo LGBTQ+, são solidárias e engajadas à causa. Inclusive a prática de constituição nas empresas de grupos formados pelos trabalhadores LGBTQ+ e aliados foi noticiada em uma reportagem da Revista Exame em 2015

(Rossi, 201). Apesar da incorporação recente no contexto empresarial brasileiro, a sugestão de se constituir grupos de aliados à causa LGBTQ+ já era apresentada na literatura anglófona de Gestão de Pessoas há mais de uma década (Brooks & Edwards, 2009).

Ao fim das duas edições do evento, no fim da tarde, os participantes foram convidados a estender a participação até um *happy hour* (programa paralelo), organizado por uma indústria de bebidas que era uma das patrocinadoras do evento. O convite também enfatizava mais uma possibilidade de trocar experiências e fazer networking com os profissionais das empresas representadas no evento. Uma questão observada pelos organizadores do evento e que conectam os meus dois anos de participação faz menção ao perfil de empresas participantes da iniciativa: no ano de 2018, quase a totalidade das empresas participantes e patrocinadoras do evento eram empresas multinacionais. Ao passo em que 2019 o evento passava a contar com mais empresas de capital nacional investidas no grupo de corporações interessadas em diversidade LGBTQ+. Os setores representados nos dois eventos eram: tecnologia, mercado financeiro, consultorias, escritórios jurídicos e indústrias.

#### *4.1.2 Choque de realidade: muitas bandeiras do arco-íris, mas com mais cores cisgênero*

A participação nos dois eventos fez parte da minha estratégia para conhecer melhor a inserção das profissionais travestis e transexuais no mercado de trabalho paulistano, em alinhamento com o meu então projeto de tese que estava em processo de construção. A partir da observação e interação com profissionais participantes das duas edições dos eventos, foi possível tecer algumas refletindo parte dos questionamentos que eu me fiz ao longo da escrita da tese. Um aspecto que me chamou a atenção foi que apesar de o evento se propor representativo do público LGBTQ+, a predominância de público era de pessoas cisgênero: homens gays e mulheres lésbicas. Mas mais homens gays. Isso, inclusive, foi pontuado por uma das falas de abertura na edição do evento de 2019, feita pela sócia de uma empresa multinacional da área de Consultoria.

Ao trazer uma contextualização sobre o panorama da diversidade e a importância das práticas de diversidade para os negócios, a gestora da Consultoria conduziu dinâmica semelhante a um “censo improvisado” para conhecer um pouco melhor a demografia dos participantes do Reaching Out Brasil naquele ano. Primeiro, as pessoas de identidade LGBTQ+

foram convidadas a se levantar. Praticamente o auditório<sup>12</sup> todo se levantou. Agora apenas as mulheres lésbicas, convidou a palestrante. Bem menos pessoas se levantaram. Agora as pessoas negras, por favor. Ainda menos pessoas se levantaram. Por fim, a palestrante convidou a se levantarem as travestis e mulheres trans. Em um auditório com centenas de pessoas, cerca de 5 pessoas se levantaram. Ao passo em que para concluir a atividade, a sócia da consultoria reforçou a necessidade e urgência das políticas inclusivas de diversidade nas empresas.

Na edição de 2018, quando eu ainda estava em contato inicial com o campo de pesquisa e iniciando as buscas por profissionais trans travestis que pudessem narrar suas trajetórias profissionais para fins de pesquisa, eu imaginava que encontraria muitas pessoas com perfil aderente à minha pesquisa nas duas edições do evento. Afinal, eu estava entre as empresas mais engajadas do país quanto à diversidade LGBTQ+, na maior cidade do país, e em um ambiente provavelmente representativo da comunidade LGBTQ+ como um todo. Inclusive, cheguei a pensar na possibilidade de adotar como recorte de pesquisa apenas as mulheres trans travestis em cargos de liderança ou gestão ou em último caso, apenas no mercado formal de trabalho. A participação na feira de talentos LGBTQ+, portanto, seria frutífera no sentido de oportunizar o acesso a esse público que eu havia “desenhado” previamente. Então, em minha primeira participação, foquei minha busca principalmente nos profissionais de Recursos Humanos representantes das empresas que buscavam os jovens profissionais durante a feira. Nesses primeiros encontros, vieram o que eu posso denominar como “choque de realidade”.

Um dos meus principais contatos naquela primeira edição da feira em que participei era a Líder de Diversidade e Inclusão de uma das multinacionais da área de Tecnologia que participava do evento. Ao ser questionada sobre a possibilidade de acessar as travestis e mulheres trans em cargos de gestão ou de poder ou de visibilidade nas empresas, veio o conselho: “Olha, dificilmente você vai encontrar. Talvez seja mais fácil conhecer essas pessoas em outros tipos de funções”. E esse mesmo cenário foi corroborado em outras falas, por outros profissionais com quem conversei durante o evento. A minha esperança por existir um cenário mais oportuno a encontrar pessoas trans travestis em situação de maior visibilidade ou em funções de alta gestão nas empresas vinha do fato de que uma das palestrantes naquela primeira edição do evento era uma mulher trans executiva em uma empresa multinacional na área de Consultoria. Contudo, ao apresentar sua trajetória profissional na referida empresa, a profissional ascendeu à sua posição profissional ainda na condição de homem cisgênero.

---

<sup>12</sup> Conforme dados divulgados pelas entidades organizadoras do evento, cerca de 400 jovens profissionais LGBTQ+ participaram do evento em 2019.

Contudo, ao se reconhecer como mulher trans, recebeu todo suporte por parte da empresa para que pudesse acessar o processo de transição de gênero.

A mesma situação ocorreu em uma das palestras ocorrida na segunda edição do evento, em 2019. Novamente uma executiva trans, agora do setor bancário, compartilhou sua experiência profissional enquanto mulher trans. Mas assim como a profissional de 2018, já havia acessado o espaço de trabalho formal em uma grande empresa ainda enquanto era homem cisgênero. E o meu interesse em termos de sujeitas de pesquisa era em travestis e mulheres trans que tiveram todo seu percurso de escolaridade e construção da vida profissional enquanto pessoas reconhecidas nessas identidades. E isso faz diferença, inclusive, por conta do próprio contraponto posto por uma terceira participante da feira, também reconhecida como uma mulher trans.

Ainda graduanda em um curso de graduação, Helena<sup>13</sup> se reconheceu como uma mulher trans preta. Eu pude conhecer a trajetória de Helena haja vista que a profissional ocupou espaços de fala nas duas edições do Reaching Out. Na segunda edição do evento, em 2019, Helena já fazia parte da equipe de trabalho de uma das empresas multinacionais de Tecnologia que também estava ali recrutando profissionais durante o evento. As palavras de Helena em 2018 (as quais incluí entre as anotações que fiz sobre as experiências profissionais de pessoas trans travestis durante o evento) trouxeram um termo representativo daquilo que a literatura apresentada no Capítulo 2 retrata como o mundo do trabalho para travestis e mulheres trans: “síndrome do único”, já que Helena era a única mulher trans e até mesmo a única mulher negra em empresas em que já havia trabalhado. Outra reflexão trazida por Helena em sua vida profissional foi “Eu não consigo me ver na hora do almoço, eu não consigo me ver no escritório. Por isso, sou um agente de transformação de boca fechada”.

Logo, minha tentativa de encontrar travestis e mulheres trans que construíram carreiras profissionais no mundo executivo ou no mercado formal de trabalho teve que ser substituída pela busca de profissionais dessas identidades de gênero, independente das funções e do próprio vínculo organizacional. Além do próprio marcador social de diferença da identidade de gênero, inquestionavelmente o marcador social de diferença da classe social também interferia na minha busca por profissionais trans travestis a quem eu pudesse entrevistar. E esse marcador da diferença da classe social também ficou evidente quando eu participei da segunda edição do Reaching Out, em 2019.

---

13 Nome fictício.

Como eu já conhecia a dinâmica do evento por ter participado no ano de 2018, foquei minha observação nessa segunda participação nos stands das empresas patrocinadoras e apoiadoras dos eventos, porque ali seria um canal importante para acessar as possíveis jovens profissionais travestis ou mulheres trans (agora independente da hierarquia ocupada na empresa). Nos momentos entre as palestras e ao fim, no momento de os participantes visitarem os stands das empresas para conhecer as oportunidades de ingresso no mercado de trabalho, aproveitei para visitar cada espaço, perguntando sobre a existência de trabalhadoras travestis ou mulheres trans nas equipes. Em todos os stands visitados - das grandes empresas de tecnologia da informação, consultorias, indústrias e outros prestadores de serviços - além da praticamente não existência do público das sujeitas que eu buscava pra minha pesquisa, quando existia uma pessoa ou outra do público na empresa, os próprios profissionais de Recursos Humanos explicavam-me a presença realmente esporádica de pessoas trans nas empresas.

Nessas interações entre os participantes e na minha conversa com os profissionais de RH, destaco alguns pontos que dialogam com a tese que defendo. O primeiro foi no stand de uma indústria multinacional. Quando questionado por mim sobre a existência do público trans feminino nas equipes da empresa, o funcionário me disse: “Sim, a gente até tem acho que umas duas, mas é numa fábrica lá no interior, na área de produção”. E ainda, ressaltou a dificuldade de encontrar esse público nas empresas. Em um outro stand, de uma empresa da área jurídica, um estagiário me confidenciou que na empresa dele até existem membros da equipe que são homens trans, por exemplo. Na percepção dele, a transgeneridade masculina é de gerenciamento mais “fácil” para os sujeitos que vivem o processo. E um dos fatores que contribui para isso é que a passabilidade<sup>14</sup> de um homem trans é mais rápida e “fácil” de ser alcançada do que para uma mulher trans. No caso de uma travesti então, como a própria literatura apresentada no capítulo 2 corrobora<sup>15</sup>, sequer existe a possibilidade da passabilidade, já que em geral trata-se de pessoas que transitam entre as características físicas construídas socialmente como masculinas e femininas. Ou seja, para as travestis e muitas mulheres trans não há a possibilidade da passabilidade e nem do armário.

A observação desse estagiário do escritório de advocacia, inclusive, fez-me lembrar de um discurso enfatizado nas duas edições do evento Reaching Out. Nos dois anos, entre tantas

---

<sup>14</sup> O termo foi apresentado e explicado no capítulo 2, mas é importante recapitular. Conforme Baggio (2017), a passabilidade diz respeito ao quanto uma pessoa trans consegue ser assimilada como uma pessoa cisgênero, resguardando-a de ser alvo de transfobia.

<sup>15</sup> Carrieri, Souza e Aguiar (2014) destacaram que as travestis em geral são mais hostilizadas por representarem um gênero em que os sujeitos ainda podem ter traços interpretados socialmente como masculinos. Questão que também foi pontuada na literatura de referência.



representações gráficas e bandeiras do arco-íris que simbolizavam a comunidade LGBTQ+ e o compromisso das empresas com a causa, uma mensagem recorrente é a de que todos deveriam ter o direito de poder ser quem quisessem dentro das empresas. Inclusive, destaco essa ênfase discursiva por conta de o evento abranger em diversos momentos o processo de “saída do armário”, de se “assumir”, de “se tornar LGBTQ+ dentro da empresa”. O que vai ao encontro do argumento de que ainda existe subrepresentação das trans travestis nessas empresas. Como comentei há pouco, para grande parte dessas pessoas (trans travestis), nem existe a ideia de “assumir”, porque essas pessoas já se “assumiram” há muito tempo, quando decidiram fazer a “travessia” para outro gênero. Paradoxalmente, pelo menos no discurso das empresas participantes do evento, havia um compromisso explícito com a diversidade e o acesso igualitário às oportunidades profissionais de construção de carreira naqueles espaços, independente das identidades sexuais ou de gênero. Mas ainda assim, após minhas observações nos eventos, eu ainda me perguntei: por que as trans travestis ainda estão tão subrepresentadas naquele espaço privilegiado de acesso às oportunidades profissionais, acesso que quase sempre outros agentes do mercado de trabalho (não comprometidos formalmente com a diversidade) lhes negam?

Então, quando eu estava na fila para conversar com os profissionais de RH de um dos últimos stands que ainda faltava eu visitar, de uma empresa multinacional de Consultoria, pude encontrar uma resposta em que é novamente possível eu estabelecer conexão tanto com a literatura quanto com a própria tese que eu defendo nesse trabalho. Uma jovem questionava o profissional de RH sobre as oportunidades de estágio na empresa e o perfil profissional aderente ao contexto da referida organização. Ao que o profissional de RH ressaltou a liberdade que a organização oferecia de você poder ser quem você quiser na organização, de que respeita as diferenças e aceita funcionários de todas as cores, mas que havia uma competência que infelizmente a empresa não tinha como abrir mão naquele momento: “Olha, tem oportunidades pra todo mundo aqui. Mas é preciso saber o inglês pelo menos, não tem como abrir mão...”.

Naquele dia do segundo evento, em 2019, essa interação sobre a exigência da empresa de que os candidatos a estágio tivessem o conhecimento da língua inglesa me conectou diretamente às reflexões que eu faço na literatura de referência dessa tese sobre as dificuldades e barreiras que travestis e mulheres trans vivem para conseguir alcançar as credenciais mínimas de escolaridade e de socialização que permitem dispor das competências de educação e de relacionamento interpessoal requeridas para o ingresso no mercado formal de trabalho.

Por isso, naquela segunda participação minha no evento, eu constatei que os espaços constituintes de diversidade LGBTQ+ dentro das grandes empresas ainda contemplam muito mais a parcela dos membros da sigla que já dispõe dos capitais sociais e econômicos e competências mínimas requisitadas pelo mercado formal de trabalho. Tais espaços também tendem a inserir e consolidar políticas de diversidade que acabam por inserir quem já estava de alguma forma incluído pelos agentes do mundo do trabalho. Gays (a maioria) e lésbicas, em geral brancos – como o próprio “censo informal” feito pela palestrante e relata acima confirmava, sujeitos que via de regra, com competências de escolaridade, já constituíam mão de obra (como estágio ou com vínculo efetivo) em outras empresas não comprometidas formalmente com as políticas de diversidade.

Portanto, o que pude constatar nessas duas observações foi que por mais edições que ocorram do evento e por mais abertas à diversidade que as grandes empresas se coloquem, no caso particular das trans travestis, ainda existem barreiras estruturais históricas e duráveis que continuam a inviabilizar o acesso aos espaços de fala e construção de carreira formal nas empresas. Trata-se de desigualdades sociais macro contextuais e duráveis que antecedem a intervenção concreta das empresas por meio de ações que tenham o objetivo de se constituir em espaços legítimos de construção de um ambiente organizacional de fato representativo da comunidade LGBTQ+.

## **4.2 No Interior: Os Ventos da Diversidade Ainda Não Chegaram Por Lá**

O segundo contexto em que coletei dados de observação foi em uma cidade de interior de médio porte no estado do Paraná por conta de ser o outro local em que coletei histórias de vida das trabalhadoras trans travestis. As configurações locais são visceralmente opostas ao que encontrei na feira haja vista que neste tópico relato uma experiência de observação com gestores de pessoas que ainda não têm envolvimento formal com as políticas e práticas em gestão da diversidade e inclusão.

### *4.2.1 Contexto da Experiência*

Assim que eu intensifiquei, no início de 2019, a busca por sujeitas de pesquisa que fossem trans travestis e que me interessava conhecer as possíveis participantes que morassem

tanto em São Paulo quanto na cidade do interior do Paraná, minha primeira iniciativa na cidade menor foi buscar um contato estratégico da área de Recursos Humanos que pudesse me aproximar dos profissionais da área e das principais empresas na cidade.

Em uma conversa informal<sup>16</sup> (porque naquela ocasião ainda não havia iniciado formalmente a pesquisa com as trabalhadoras) com o objetivo de sondar o campo da pesquisa na cidade do interior, a gerente de Recursos Humanos Glória<sup>17</sup> me confidenciou que o tema que eu abordaria na minha tese era muito importante do ponto de vista da relevância social, mas que as abordagens tocantes à gestão da diversidade ainda eram um “vento distante” ali no interior. Contudo, devido aos anos de experiência que Glória dispunha como gestora de RH e posicionamentos políticos e pessoais em relação a grupos minorizados, ela inferiu que como a preocupação com a diversidade já era uma pauta constante para as empresas em grandes centros, que provavelmente um dia a exigência de boas práticas na referida área seria uma realidade mesmo para as empresas em contextos de interior.

Glória também me confidenciou que os gestores de RH da maioria das principais empresas da cidade compunham um grupo constituído para debater e trocar experiências sobre os assuntos e tendências da área. Com dinâmica própria e normas acordadas coletivamente, esse grupo realiza encontros mensais na sede de uma das empresas participantes para se aperfeiçoar sobre temas estabelecidos e selecionados previamente pelos próprios membros, que têm liberdade de sugerir as pautas que possam interessar ao coletivo de empresas participantes. Coincidentemente, Glória havia sugerido o tema do encontro para o mês de maio e ele era justamente voltado para as problemáticas relacionadas à identidade de gênero nas organizações. Por ocasião do tema da minha pesquisa, Glória sugeriu que eu participasse da reunião e mesmo que de forma improvisada, que eu comentasse um pouco do que eu já havia conhecido sobre o assunto. Felizmente houve a autorização e então eu pude participar do evento, na condição de convidado externo.

#### *4.2.2 É importante conhecer porque um dia vamos ter que nos posicionar como empresas*

Como palestrantes principais do encontro, estavam um advogado especializado em Direitos da População LGBT+ e a ativista e atriz Melissa. Inclusive, foi na ocasião desse evento

---

<sup>16</sup> O encontro com Glória aconteceu em abril de 2019 e teve aproximadamente duas horas de duração.

<sup>17</sup> Nome fictício.

que eu convidei Melissa a fazer parte da pesquisa contando sua trajetória de vida e experiências no mundo do trabalho. A abertura do debate foi feita por Glória, reforçando o argumento que havia compartilhado comigo em nossa primeira conversa: o de que um dia possivelmente haveria a necessidade de as empresas locais lidarem com as práticas relacionadas à diversidade e que por isso havia sugerido o tema da identidade de gênero para aquele mês. Adicionalmente, por conta de a identidade de gênero ser um tema que nem sempre é bem recebido entre o público alinhado a posicionamentos ideológicos que não reconhecem a existência das vidas trans, Glória também abordou o caráter irretrocedível de todas as pautas sobre diversidade, frisando que trazer as diferenças para a pauta das empresas também era sinônimo de bons negócios, haja vista também as possibilidades de consumo e êxito das empresas quando se tem uma sociedade que inclua os grupos diversos na economia formal de trabalho.

O advogado fez sua exposição enfatizando o caráter pedagógico do tema. A abordagem do profissional foi muito semelhante ao achado que eu trouxe na literatura de referência sobre a emergência de uma pedagogia trans nas empresas. Por quê? Antes de que falasse especificamente da população trans, ele fez uma exposição muito didática sobre as experiências e violências vividas pela população LGBTQ+ e fazendo a distinção conceitual entre as principais categorias de identidade sexual (gays, lésbicas e bissexuais) e identidade de gênero (com foco nas travestis e pessoas transexuais). Essa estratégia de exposição foi ao encontro da expectativa do público justamente porque a maioria das perguntas dos profissionais de RH se deu justamente no contexto de buscar ampliar o repertório para uma atuação profissional mais adequada e respeitosa às pessoas de grupos LGBTQ+.

A participação de Melissa foi precedida de uma intervenção cultural, em que ela representou as violências e sofrimentos vividos por uma travesti por meio de técnicas teatrais. Como Melissa tem mais de 40 anos e foi uma personagem atuante para que houvesse um maior respeito da população local às pessoas trans (como o próprio testemunho dela permite concluir, ao mesclar história de vida e ativismo), ela abordou um pouco menos o contexto do mercado de trabalho em si e mais as violências e tratamentos hostis que sempre recebeu em muitas empresas da cidade, inclusive em algumas que estavam ali representadas no grupo. Ela também relembrou os processos políticos e coletivos em que esteve envolvida nos últimos anos para que houvesse intervenções jurídicas nas leis municipais que garantissem pelo menos o direito de ir e vir e um tratamento mais respeitoso às travestis, já que até há alguns anos, a própria recepção desse público nos estabelecimentos comerciais da cidade era hostil. Esse fato também foi lembrado por Melissa em sua apresentação.

Por fim, em minha exposição, para não me sobrepor às falas dos dois palestrantes, especialmente da Melissa, eu fiz breves comentários sobre as dificuldades gerais enfrentadas por pessoas trans no mundo do trabalho, especialmente no mercado formal. Também enfatizei o movimento de valorização das práticas de gestão da diversidade que vinha acontecendo nas grandes empresas e multinacionais em São Paulo. Inclusive Glória havia sugerido previamente, inclusive, que eu trouxesse as experiências de gestão da diversidade das referidas empresas porque o encontro do grupo de RH no interior ocorreu em uma data próxima da segunda edição da feira de recrutamento e seleção de talentos LGBTQ+ relatada no tópico anterior.

Apesar de haver expressões de desconforto e até mesmo de desaprovação em um ou outro participante do evento (eu percebi isso tanto enquanto os outros palestrantes falavam assim como quando eu assumi o microfone, e Glória também percebeu), a recepção da maioria do grupo foi positiva ao assunto. Inclusive, muitas das perguntas do público foram centradas nas próprias questões pedagógicas consonantes ao tratamento e a convivência com pessoas trans travestis. Essa postura também corrobora mais um ponto trazido na literatura, em que muitas vezes os profissionais nas empresas adotam posturas inadequadas de tratamento às pessoas trans travestis, não por transfobia ou intencionalmente, mas pelo desconhecimento sobre o assunto.

Entre as perguntas e comentários, alguns pontos me chamaram a atenção, porque convergem a outros aspectos tratados na literatura de referência. Primeiro, que praticamente todos os profissionais ali presentes nunca haviam tido contato pessoal com uma trans travesti. Ou seja, como o grupo era composto por agentes estratégicos do mercado formal de trabalho local, travestis e transexuais de fato estão em espaços sociais excludentes de contextos laborais nas empresas. Alguns dos estereótipos atribuídos principalmente às travestis foram lembrados, como as supostas características de violência e agressividade, as quais alguns dos profissionais presentes reconheceram “não saber lidar”. Justamente pelo reconhecimento de muitas vezes não saberem como dirigir uma abordagem adequada a uma trans travesti no contexto da empresa, os profissionais de RH enfatizaram a relevância daquele encontro e das contribuições trazidas pelos palestrantes, o que reforça a necessidade e a relevância social de uma pedagogia trans travesti no contexto das empresas, para além do tratamento genérico sobre a população LGBTQ+.

## **5 TRABALHADORAS TRANS TRAVESTIS: TESTEMUNHOS DE VIDA, TRABALHO E LUTA POR RECONHECIMENTO**

Aqui apresento os quatro testemunhos das trabalhadoras trans travestis, que indicam trajetórias de vida atravessadas por experiências que, apesar das diferenças individuais, comungam dificuldades, barreiras e enfrentamentos necessários para que as trans travestis construam seu espaço no mundo do trabalho, especialmente nas empresas e em segmentos profissionais alternativos ao mercado sexual. Essas narrativas biográficas contemplam dimensões diferentes de tempo e espaço, ao explicitar trajetórias que são construídas no contexto da maior cidade do país e em uma cidade de interior no Paraná, e por contemplar trans travestis adultas, que já ultrapassaram a expectativa média de vida para uma travesti (cerca de 35 anos) e trans travestis mais jovens. Como reflexão final do capítulo, traço um panorama geral das experiências comuns entre as quatro colaboradoras da pesquisa, nos âmbitos pessoal e profissional.

### **5.1 Rebeca: “Eu Não Queria Reproduzir o Que, Perdão da Palavra, Minha ‘Espécie’ já Vinha Reproduzindo”**

Rebeca tem 36 anos e foi a única colaboradora da tese que no momento da pesquisa atuava no mercado formal de trabalho. Também foi a única colaboradora da pesquisa que já havia conseguido acessar o ensino superior.

*Meu pai e minha mãe morreram. Ficamos eu e oito irmãos*

Eu sou o décimo filho de 11 irmãos. Entre eles, eu já tenho um irmão falecido, que é o mais velho. Ele era homossexual e morreu por conta de vícios com droga e acabou se contaminando com o vírus HIV. Na época não tinha o tratamento que tem hoje e ele faleceu. Mas a minha infância com a minha família foi muito curta. Quando minha mãe morreu, eu tinha seis anos de idade. E depois disso foi uma coisa atrás da outra: dois irmãos meus desapareceram. Meu pai também ficou doente. Quando eu tinha 13 anos, meu pai morreu. E aí ficamos eu e o restante dos meus irmãos morando juntos.

Nessa fase a minha sexualidade já era bem visível, principalmente para quem já me conhecia. Com 13 anos de idade percebiam que eu não era menino. Mas eu não percebia assim. Eu ainda achava que eu poderia ser menino, porque você não quer ser diferente, você não escolhe ser diferente. São coisas que a vida leva a isso. Por mim, eu seria rapaz, seria menino. Só que eu sempre priorizei o me sentir bem, e eu me sinto bem sendo mulher, é como eu me sinto bem. Se eu me sentisse bem sendo homem, talvez eu seria homem. Mas eu não me sentia bem vestindo roupas de homem e me comportando como um rapaz.

Meu pai era bem “linha dura”. Eu cheguei a falar para ele que eu queria ser travesti antes dele morrer. Eu tinha 11 anos. Aliás, eu não queria ser travesti. Eu falei que eu queria ser mulher. Porque eu achei que era assim: a gente queria e pronto. Eu cheguei e falei que eu queria ser mulher. Eu apanhei várias vezes porque ele discordava do meu comportamento afetivo e sexual. Uma vez eu cheguei até a dizer: Se você me bater, eu vou fazer de novo. Foi nesse dia que ele começou a entender um pouco.

Depois, meu pai ficou paraplégico e eu cuidei dele. E nesse período de dois anos juntos, eu contava tudo para ele. Eu falava com quem eu saía, o que eu fazia. Ele queria me matar, vinha e falava: eu preciso te falar uma coisa. Eu ia e abaixava a cabeça, e então ele batia minha cabeça na cadeira de rodas, jogava até as coisas em mim. Foi muito estranho que depois de um tempo, ele parou de me agredir e conversava comigo sobre algumas coisas, sobre cuidados, perigos, para eu escolher as pessoas com quem eu ia sair. Ele me aconselhava a ter um namorado fixo, para sair apenas com ele. Mas se ele tivesse bom da saúde, tenho certeza de que ele não falaria isso. Ele que deu meu nome. Eu perguntei: Pai, se eu fosse menina, qual nome que você me daria? E ele falou que seria Rebeca, né? Então Rebeca foi uma homenagem a ele, porque ele que escolheu o nome. Nosso relacionamento foi muito legalzinho no final da vida dele.

Aos 13 anos, com a morte da minha mãe e do meu pai, ficamos só eu e os oito irmãos juntos, e não deu muito certo. A gente vivia brigando. Eram quatro mais velhos e cinco menores então a gente que era menor sofria na mão dos mais velhos, porque eles trabalhavam, pagavam as contas, compravam as coisas para a gente. E eles exigiam muito. Mas eu não posso culpá-los porque eles não estavam preparados e nem a gente também. E aí o que aconteceu? A família foi desintegrando. Meus irmãos, dois se casaram e saíram de casa, vieram as dificuldades financeiras, aí o que aconteceu? Tivemos que ir para um outro lugar. Sair de uma casa e ir para outra pequenininha, de dois cômodos. Não deu certo. Durou alguns meses, até que meus irmãos concordaram que não teria como continuar daquela forma. Tivemos que ver o que cada um ia fazer. Nós não tínhamos mais como pagar aluguel. E aí, pronto, caiu o meu mundo! Foi mais

uma morte na minha vida, depois do meu pai e da minha mãe. Tive que sair de casa e ir para o mundo.

*Os meninos não aceitavam que eu fosse à escola*

Eu parei de estudar aos 11 anos por conta da doença do meu pai. Porque ele ficou paraplégico, teve um derrame e alguém precisava cuidar dele. E como seria? Ficou eu porque sempre (na condição de um menino afeminado) somos vistos como mais cuidadosos, mais zelosos, que cuidam melhor, que dão mais atenção. Como meus irmãos mais velhos já trabalhavam e compravam as coisas de que eu precisava naquele momento, então ficou decidido que eu seria responsável pelos cuidados com meu pai. Assim, eu parei de estudar.

Não apenas por conta do meu pai. Eu já teria que sair porque eu já tinha dificuldade na escola. Já tinha havido situações em que meus irmãos precisavam me levar embora da escola por conta das agressões. E não que eu brigasse, eu apenas me defendia. Os meninos não aceitavam que eu frequentasse a escola. Primeiro, eles nem aceitavam que nós usássemos o banheiro. Por isso, a escola definiu que nós meninos que éramos afeminados deveríamos usar o banheiro dos professores e não mais o que era dos alunos. Mas ainda assim os meninos ficavam se incomodando com a gente. Não queriam que fôssemos para a escola. Então eu mudei de escola, e mudei de escola de novo. Fui para três escolas. E então meus irmãos decidiram que eu deveria sair da escola e cuidar do meu pai em casa. Depois, tive que ir morar na rua.

*Aos 13 anos, eu não tinha opção: sobre morar na rua*

Fui morar na rua porque eu não tinha opção. E para eu me adaptar na rua foi difícil. Eu estava com 14 anos, sendo homossexual, gay, na rua e sem experiência nenhuma de rua. Longe de casa porque perto de casa não tinha como eu sobreviver. Então eu vinha para o centro da cidade, onde eu podia conseguir alguma coisa para comer. Um colega meu, que era muito rebelde e ficava muito fora de casa, foi ele que falou pra mim: “Jonas, que era meu nome, vamos comigo, eu sei um lugar pra gente poder ir e dormir. A gente passa uma noite”. Aí eu fui com ele para o Brás, no centro da cidade. Ficamos ali e ele já conhecia o pessoal que ficava na rua.



Eles viviam de um jeito que eu não achava muito legal. Eles cheiravam cola, tinner, roubavam e eu usava nada de droga, era totalmente careta. Aí o que eu fiz? Eu não queria ficar ali. Mas fiquei acho que uma semana com eles. E nessa uma semana eu fui muito esperta. Eu fui logo saber como que eles faziam para dormir, os lugares aonde eles iam para comer. E foi sucesso. Aí o que eu fiz? Eu fui me desvinculando deles aos poucos. Então eu comecei fazer assim: fiquei morando dentro dos trens, fiquei morando dentro de trem urbano, acho que alguns meses, não chegou a um ano, acho que uns oito meses. Eu passava o dia andando de trem porque aí dentro dos trens, o que eu fazia? Eu pedia dinheiro, ganhava salgadinho, comida, e dormia lá mesmo, porque quando sempre chegava o último horário do trem, eu me escondia. Hoje em dia os trens são diferentes, mas tinha um bauzinho de alguns bancos antigamente. Então eu levantava o banco e me enfiava lá dentro até o guarda passar. Porque eu já tinha guardado como que funcionava o negócio. Então sempre o último trem encostava lá em Mauá, e o guarda passava olhando se tinha alguém e não voltava mais. O que eu fazia? Eu ficava ali dentro desse bauzinho. Quando ele passava, eu saía e dormia sossegada. Foi muito bom, muito bom entre aspas, mas porque eu estava mais segura do que na rua. E fiquei assim durante uns oito meses.

Nesse período eu fui pegando amizade com outras trans que usavam o trem para poder sair de São Paulo e ir ao ABC para fazer programa, se prostituir. E eu conversava com elas todo dia. Aí um dia uma delas falou assim: “ah, você não quer...”. Eu comentei com elas que eu também tinha vontade de ser travesti, mas eu não sabia como. Aí um dia uma delas ofereceu um lugar pra que eu morasse com elas. Se desse certo, tudo bem. Se não desse certo, eu voltaria para a rua. Nessa época eu já estava com 15 anos mais ou menos. Aí eu fui viver na casa de uma cafetina. Morei lá com elas até os 17 anos. Tomei hormônio. Fiz o processo todinho (de transição). Com 15 anos eu já tomava hormônio, e comecei a fazer programa lá em Santo André mesmo. E isso durou um bom tempo na minha vida.

Quando eu já tinha entendido todo o ritmo: fazer programa, trabalhar, conversar com o cliente, como que era a dinâmica de tratar o cliente, de pedir o dinheiro, de negociar mesmo, virou briga e eu quis sair. Digo que foi uma briga porque (as cafetinhas) cobravam diária. E eu não queria, porque eu tinha aquela coisa assim: eu sou trans, eu sou travesti, e a gente tem que lutar por isso, é uma causa. As (travestis) que pagam não conseguem se desenvolver porque elas são muito extorquidas, e eu precisava de silicone, precisa de hormônio, precisava me manter, precisava comprar peruca, precisava comprar maquiagem, roupa. Tudo isso as cafetinas bancam, mas elas cobram muito caro e como eu já sabia tudo, eu não aceitava. Estava na minha cidade, tinha nascido ali. Decidi que não ia pagar. Eu falava para ela: não vou pagar. E então

brigávamis muito. E aí gente fazia um grupo de cinco travestis, nós morávamos todas no mesmo lugar. E a gente combinava de ir para a rua. E então com 18 anos eu fui presa em uma situação de roubo.

*Se eu ficasse na cadeia, eu ia morrer ali*

Eu e mais duas amigas fomos presas. As duas morreram depois. Eu fiquei quatro meses em um presídio de delegacia. E fiquei mais quatro meses em outro. Aí nesse outro presídio, quando eu cheguei, havia um plano de fuga, e eu consegui fugir. Eu peguei tuberculose na cadeia. Minhas irmãs iam me visitar, eu tinha três irmãs. Dessas minhas três irmãs, cada semana uma ia me visitar. Levavam algumas coisas de que eu precisava. Quando não ia uma, não ia a outra. E uma das minhas irmãs estava com tuberculose e não sabia. E em uma dessas visitas que ela foi, ela me passou a doença. Ela fez o tratamento. Mas eu não conseguia fazer tratamento, porque tudo lá dentro da cadeia é muito precário. A gente tem direito à saúde quando a gente está presa, mas não funciona. Então eu comecei a emagrecer, fiquei muito doente. E como diz o ditado: há males que vem para o bem. A turma, eles conseguiram abrir um buraco apertado na cela. E aí eu consegui emagrecer tanto que eu consegui passar naquele espaço, que eu não passaria em condições normais. Se eu não tivesse pegado tuberculose, eu não ia passar por ali. E, se eu não passasse por ali, se eu não tivesse fugido, eu ia morrer dentro da cadeia.

Então quando eu fui presa eu vi um momento crucial na minha vida. Ou eu passava por aquele buraco e ficava sendo foragida, procurada pela Justiça. Ou eu ficava ali e acabava ali, morria ali porque eu não ia ter tratamento. Aí o que aconteceu? Eu não pensei duas vezes e fugi. Apesar de saber da minha condição e depois que eu saísse, seria foragida, eu saí dali. Fiquei 15 anos foragida. Se eu não tivesse fugido, saído de lá, eu teria morrido. Você já viu alguém com tuberculose? É muito ruim! Eu fiquei pele e osso, muito magra. Aí eu consegui sair. Mas minha situação ficou pior ainda, porque eu era travesti, foragida, sem família e sem estudo.

Ser presa não é uma coisa legal. É um lugar que eu não quero voltar nunca mais na minha vida. Pensa! Tanto é que lá dentro eu passei por cada situação. Eu cheguei na cadeia já casada, sem saber quem era meu marido. E logo que cheguei, quase já mataram ele porque me colocaram como moeda e prêmio em um jogo, e ele perdeu nesse jogo. Aí imagina a situação: eu não estava sabendo de nada, que estava sendo negociada em um jogo de baralho. E quando

o homem me pega e fala: “vem comigo!”, e eu falo não, dá rebelião. A cadeia vira de pernas para o ar! A Polícia entra lá dentro soltando bomba e com cachorro. Então eu passei por situações lá dentro que pra mim é horrível de lembrar: de ver amiga minha sendo acordada com choque, e eu sendo ameaçada. Então é um lugar pelo qual eu tenho pavor. Não aconteceu nada mais grave comigo porque eu tenho muita fé em Deus, em Nossa Senhora Aparecida. Mas eu passei por situações em que a fiquei por um triz de levar um choque ou de apanhar. Nunca levei nenhum tapa lá dentro porque eu sempre consegui chegar e conversar, negociar com o pessoal. Sempre consegui sair de situações assim. Mas já teve situação de fazer uma roda de ladrão em volta de mim com faca na mão e eu conseguir sair inteirinha. Então, foi um lugar que eu sempre tive pavor de voltar. Até hoje eu tenho, claro, não é um lugar que dá para viver, não é mesmo.

### *Vivendo foragida da Justiça*

Como foragida, minha situação complicou, porque para eu fazer umas plásticas, comprar as coisas, conseguir alguma coisa, viajar para algum lugar, eu tinha uma tática: sempre dependia de namorado bonzinho. Eu usava sempre o documento dos meus namorados, para poder entrar em motel, quando eu saía para fazer programa com cliente, para fazer (cirurgias) plásticas e para viajar. Só que aí essas experiências foram se acumulando e eu queria mudar isso. Fora ainda a postura das cafetinas quando descobrem que a gente está em uma situação vulnerável, como no meu caso, que estava em dívida com a Justiça. Elas cobram e extorquem mesmo. Eu levei multa algumas vezes de cafetina, em que se eu não pagasse, ela me entregaria à Justiça. Eu queria mudar minha situação.

Eu até tive oportunidades de sair do país como se eu fosse uma outra pessoa. Mas eu não queria, eu queria fazer uma história diferente para mim, estou fazendo. Eu não queria reproduzir o que... como é que eu vou dizer... o que a “minha espécie”, entre aspas, já vinha reproduzindo, perdão da palavra. Eu queria sair da minha situação de marginalizada. Então eu queria não continuar reproduzindo isso. Aí o que eu fiz? Eu comecei a conversar com pessoas, eu saí da rua e comecei a trabalhar no mercado sexual por site. Assim você conhece um outro público de clientes: você sai com clientes que são advogados, delegados, médicos. Aí eu comecei a conversar com esses clientes sobre as minhas questões. Mas eu nunca dizia que era diretamente eu, mas eles desconfiavam.

Eles conversavam muito comigo sobre minha situação. Falavam que eu precisava procurar a Justiça, resolver minha questão, e que estavam até dispostos a me ajudar a voltar a São Paulo. Eu fiz exatamente o que ele falou. Um delegado que era cliente meu e sempre recomendava a gente pra outros clientes, me indicou para um advogado que ficou a par de toda minha situação, e me disse: “Rebeca, você realmente tem que procurar outro advogado, você volta pra sua cidade, porque você vai ficar presa durante um tempo. Como você não tem endereço fixo, eles vão deixar você um tempo presa. Você vai ter que ficar presa durante um tempo, até o advogado poder normalizar a sua situação”. Aí o que eu fiz? Voltei a São Paulo, procurei o endereço que eles me indicaram. Realmente eu fiquei presa por um mês até regularizar minhas pendências com a Justiça.

*Eu precisava reconstruir minha vida: sobre família e trabalho*

Eu saí da prisão e fui morar na casa da minha irmã. E aí eu já não queria mais fazer programa, porque meus irmãos já eram grandes, homens, mulheres, casados inclusive, já tinham família. Eu não queria passar essa imagem aos meus sobrinhos, né? Eu nem preciso mais. Agora seria possível fazer alguma coisa diferente de programa. E eu nunca tive aquela gana por dinheiro, eu só queria viver bem. Como eu disse: eu sempre gostei de me sentir bem e eu não me sentia bem fazendo programa, saindo de casa de salto alto, roupinha curta, grudada, dois sobrinhos me olhando, eu me sentia muito mal. Meus sobrinhos me olhavam com admiração. Mas a história seria diferente quando eles descobrissem que eu não estava indo trabalhar em um escritório, entendeu? E aquilo me incomodava muito. Aí eu decidi parar de fazer programa. Mais um desafio. Eu conversei com a minha irmã: “eu quero parar de fazer programa?”. Ela respondeu: “mas você vai fazer o quê?”. “Ai, eu não sei”. “Mas quer que eu veja alguma coisa para você? Fazer um curso de cabeleireiro?”. “Não, não gosto de mexer com cabelo, não gosto de mexer com estética, com beleza, não é para mim”. E esse não gosto não era porque eu não gostasse, mas porque eu não tinha jeito para isso mesmo. Eu falei que queria trabalhar em algo que lidasse com o público porque eu gosto de conversar, de conhecer, gosto de trocar ideia, trocar conhecimento. E então ela falou: “Ah, Rebeca, não sei como te ajudar”. E na época eu estava com problema com drogas, um problema muito sério com drogas.

Aí o que eu fiz? Saí de casa e voltei à rua. Porque eu me sentia muito frustrada com família e vivendo a situação que eu vivia: fazendo programa, usando droga, não era uma coisa legal para os meus sobrinhos que estavam se desenvolvendo presenciarem. Então eu precisava

fazer alguma coisa diferente. Voltei à rua de novo, pela segunda vez, e nisso eu estava com uns 30 anos. E aí eu fiquei na rua acho que uns 15 dias e então procurei um centro de acolhida. Fiquei morando no centro de acolhida. Fiquei um tempo da minha vida assim, de centro de acolhida a centro de acolhida. Que aí pelo Serviço Social eu sabia que ia conseguir alguma coisa. Eu já tinha feito alguns cursos e aí o que eu fiz: eles conseguiram um emprego de reciclagem para mim. Ia ganhar pouco, mas ia ter um dinheiro meu, vindo de uma fonte mais segura do que da prostituição. Assim, fui trabalhar em uma reciclagem. Dessa reciclagem eu fui para outra. Aí depois fui para mais outra. E o interessante é que quando a gente trabalha em cooperativa de reciclagem, a gente conhece muita gente, porque eles fazem muito trabalho social, porque quando já é pessoal que está em situação de vulnerabilidade então tem muito trabalho social com isso: escola pra quem quer voltar a estudar, para você mudar de emprego, fazer uns cursos assim. Aí eu fiz um curso de Políticas Públicas. Fui me interessando pelo lado social. Voltei a estudar. Retomei os estudos.

Eu cheguei a morar na rua de novo, pela terceira vez. E mais uma vez decidi procurar o Serviço Social. Aí eu consegui entrar no Transcidadania, projeto da época do Fernando Haddad. Eu vi sobre a seleção do projeto no jornal, né, porque a única informação que eu tinha era pelo Metrô News. Aí eu levei o jornal para a assistente social. Eu disse: preciso disso porque pelo menos nisso eu me enquadrava no perfil. Mulheres trans que não terminaram de estudar e que não tinham renda fixa. Entrei no Transcidadania e terminei o Ensino Médio. Graças ao Transcidadania e ao Ensino Médio, consegui batalhar por esse emprego em que estou agora. E assim eu fiquei sabendo de um processo seletivo na área da Saúde. Eu já queria fazer faculdade há muito tempo. Aí surgiu uma oportunidade e eu decidi encarar. Vi lá os cursos que tinha, e decidi estudar para ser assistente social. Já vou para o 3º mês do curso. Foi muito legal porque é por meio de um convênio com a empresa em que eu trabalho. Os colaboradores que foram fazer a faculdade recebem 50% de desconto. Estou adorando o curso!

#### *De volta à família: hoje temos uma relação boa*

Eu apanhava muito dos meus irmãos por ser quem eu era. Eles não queriam que eu saísse. Quando vinham amigos em casa, eles pediam para eu sair. Eu só podia sair quando eles traziam amigos em casa. Aí eu estava liberada. Porque eles tinham vergonha, e eu nem ligava muito. Com minhas irmãs, eu tive três irmãs, só com uma delas eu tive problema porque ela é evangélica daquelas bem “cabeça dura”. Eu vivo falando para ela estudar Antropologia. Vivo

falando pra ela estudar Teologia, pra ela entender um pouco mais de religião. Eu vivo aconselhando para ela voltar a estudar. A maioria de nós, pelo menos, parou de estudar. Faculdade mesmo eu só tive dois irmãos que fizeram. Os outros todos pararam no Ensino Médio. E eu que estou fazendo faculdade agora. Mas hoje a gente tem uma relação boa. Na infância a gente brigava bastante porque, imagina, eram 11 irmãos. E quando fomos morar todos juntos, só nós, sem o nosso pai e a nossa mãe, acho que foi a pior fase, porque as diferenças ficaram muito grandes e a gente não tinha um líder, não tinha a quem obedecer. Os mais velhos não tinham aquela sensação de compromisso. Eu acho que de certa forma, por você ser o irmão mais velho, você precisa ter um certo compromisso. Mas eu acho que o compromisso faltou de ambos os lados, tanto da gente que era menor quanto dos irmãos mais velhos. Mas nenhum de nós estava preparado. Hoje a gente tem uma relação boa. Hoje tenho todos eles no Facebook, tenho sobrinhos casados, já sou tia-avó de vários sobrinhos-netos. Troco bastante ideias com as minhas sobrinhas. Eu sou mais irmã dos meus sobrinhos do que dos meus irmãos. Os meus irmãos são mais tios e tias meus. Mas eu me dou bem com eles.

#### *Ser trans no mercado de trabalho*

Eu acho que as pessoas ainda não acreditam muito na gente. Porque eu percebo que desconfiam muito da gente o tempo todo. Na empresa em que eu trabalho mesmo somos em onze. São 11 trans. Entrou uma que foi a Roberta<sup>18</sup> e ainda bem que ela entrou. E ela mexeu com todo o corpo da empresa. Falavam dela desde o agente até a presidência, todos falavam da Robertam, a transexual e questionaram: como é que a gente vai colocar transexual pra trabalhar com o público? E a dona da empresa falou assim: “a gente não está aqui pra escolher o tipo de pessoa, a gente está aqui pra ver o serviço da pessoa, vamos tentar”. E foi um tiro no escuro. Eu ainda falava para Roberta: ainda bem que você deu certo! Ela é assistente social hoje. Quando ela entrou na empresa, disse assim: “gente, eu não quero ficar só eu de trans, eu quero que venham outras”. E isso ajudou a abrir as portas para chegarem outras trans. E ela não foi egoísta, ela queria que outras trans viessem para a empresa. Aí depois dela vieram mais dez. E hoje somos 11. Eu recebo bastante elogio da minha chefe, dos profissionais, dos pacientes. O meu comportamento com os pacientes é bem espontâneo e eu espero eles conversarem comigo. Eu espero o tempo do paciente. Porque alguns são bem difíceis, principalmente os que são

---

<sup>18</sup> Nome fictício.

homens, algumas senhoras também. Eu tento mostrar que estamos além dos rótulos, porque a gente tem um rótulo de que travesti e trans gostam de sacanagem (no sentido sexual). Então eu mostro que a gente é assim, mas que não é assim 24 horas por dia. E não é só eu. A dona de casa também gosta de sexo, o CEO que vai trabalhar de terno e gravata também. Não é só eu. Eles também gostam. Então eu tento mostrar para eles que eu não sou diferente e que todos têm a hora para ser assim.

Eu gosto muito de pessoas e por isso fiquei muito feliz de trabalhar na área de Saúde. Eu trabalho com pessoas em situação de rua, de vulnerabilidade, eu cuido da Saúde deles. Não é fácil. Trabalho em locais em que as pessoas usam drogas pesadas e algumas pessoas estão na situação assim: praticamente com o “pé na cova”, com o vírus HIV, com tuberculose, com sífilis, muitas vezes em estágio avançado. Alguns não saem de debaixo da árvore, de debaixo do viaduto. Aí eu levo remédio para eles. Às vezes a gente corta os cabelos deles na rua, faz as unhas, dá uns cuidados básicos de saúde, que são o primeiro cuidado de atenção pra eles conseguirem sair daquela situação. Poucos saem. Mas eu consegui sair. Eu era atendida pelo mesmo serviço de saúde em que eu trabalho hoje.

*O tratamento me ajudou a parar com as drogas, mas não me ajudou a superar meus conflitos internos*

Eu vim de uma família grande. Então eu não consigo morar sozinha. Toda vez que eu vou morar sozinha, eu tenho problema com droga e aí eu vou procurar tratamento. Então eu estou no desespero porque onde eu moro hoje, um abrigo, a gente tem tempo máximo para permanecer. E eu já conversei com a assistente social. Eu ainda não tenho um preparo psicológico para morar sozinha. Eu vivo falando para ela que se eu morar sozinha, eu vou correr um grande risco, de saúde mental, entendeu? Eu fiz tratamento para parar com as drogas por sete anos. E esse tratamento ajudou bastante a parar de usar drogas, mas não ajudou em tudo porque eu sou muito perdida com meus conflitos internos. O tratamento me ajudou a parar de usar drogas, mas não ajudou a controlar meu lado afetivo. Se eu for morar sozinha, vira um caos, u não consigo. Então eu falei para minha assistente social que ainda não tenho minha autonomia completamente. Eu consigo trabalhar direito, vou à faculdade todos os dias, faço minhas atividades perfeitamente, tirei nota 9,0 na minha primeira prova na faculdade. Mas o dilema é eu comigo mesma, a Rebeca quando está de frente com o Jonas. E são problemas de lá da infância mesmo. São coisas que eu tenho que trabalhar e são bem complicadas. Eu sou

bem observadora e entendo que eu realmente preciso de tratamento psicológico e psiquiátrico, para eu poder me conhecer, saber essas minhas carências da infância porque a minha criança exige muito de mim. E eu preciso colocar limites nisso, e preciso encontrar pessoas que saibam trabalhar isso.

Acho que se eu fosse contar tudo, aconteceu bastante coisa na minha vida e não seria possível falar de tudo. Tem coisas que aconteceram na minha vida em cinco anos que parece que foi uma vida inteira, porque teve esse intervalo em que eu fiquei foragida, eu fiquei praticamente em clausura. Dos 18 anos até quando eu me entreguei aos 33, eu não saía pra nada. Eu não podia ter contato com ninguém que me colocasse em risco. Por isso, durante 15 anos eu não vivi praticamente, só me escondi.

## **5.2 Gabriela: “Eu Posso Fazer a Faculdade Que For, Não Vai”**

Uma característica marcante no testemunho de Gabriela é que durante a fase em que viveu junto de sua família, até o fim da adolescência, ela ainda não havia transicionado de gênero. Ou seja, reconhecia-se como um menino gay, apesar de perceber que havia diferenças em relação à sua construção de gênero. Do ponto de vista do mundo do trabalho, ela foi a primeira trabalhadora trans a fazer parte da equipe na sede brasileira de uma multinacional.

*A maior pressão psicológica que eu sofri não foi na escola, foi dentro de casa*

Eu nasci em São Paulo e morei em São Paulo parte da minha infância até os seis anos de idade, quando meus pais se mudaram para o interior e foi lá que eu tive minha vida escolar até a adolescência. Quando eu era criança eu não sabia exatamente o que era. Por falta mesmo de formação, a minha família religiosa, e isso acabou pesando mais ainda porque era algo que não podia se falar (a transgeneridade de Gabriela). Então eu cresci e eu era uma criança afeminada. Mas eu sabia que tinha algo a mais ali porque nada do universo masculino me interessava, era tudo muito difícil. Cortar o cabelo por exemplo era já uma tarefa muito difícil para mim. Mas eu só fui ter conhecimento sobre o que eu passava quando eu já tinha por volta de 16 anos. Aí que eu fui procurar informação e estudar para entender o que acontecia comigo.



Mesmo sendo algo muito nítido, eu não procurei ajuda psicológica porque eu ainda morava com os meus pais então era tudo muito difícil. Eu não podia me abrir com eles e isso acabava sendo um tabu dentro de casa. Então toda essa minha vida escolar da infância até a adolescência, eu acredito que eu passei como a maioria das crianças que são gays ou trans, que é a questão de sofrer bullying por isso. A minha infância foi muito boa até uns sete anos pelo que eu me lembre. Em relação à família, após esse período, acho que ficou muito evidente para os meus pais que eu era mesmo diferente. O modo como eu via o mundo, o modo com que eu agia, não respondia àquilo que eles queriam. Eu era uma criança super afeminada, é... como eu comentei há pouco, o universo masculino era muito difícil, tudo que remetia ao masculino pra mim era muito torturante fazer. Então isso acabou marcando muito a minha infância, porque a partir daí meus pais perceberam. Minha mãe se manteve naquela retaguarda, ela não chegava a confrontar comigo, a querer me bater, mas o meu pai era muito agressivo em palavras. Por isso, a maior pressão psicológica que eu sofri não foi na escola, foi dentro de casa. Acho que a aceitação que eu não tinha lá fora, ela se refletia muito mais dentro da minha casa. Isso é uma coisa que me deixou traumas.

Mas eu brinquei, morei no interior. Então eu aproveitei bastante essa questão de brincar, mas até nisso existia a questão de eu brincar de boneca, por exemplo, e eu não me interessar em brincar de carrinho. Isso já era motivo para briga, e muitas vezes eu me via sendo humilhada e não sabia muito o porquê. Eu até tentei mudar até a adolescência. Quando eu comecei a pesquisar sobre quem eu era e descobri a transexualidade, tudo se encaixava em meu comportamento. Então eu travei uma luta interna comigo mesma para mudar isso e tentar ser um homem hétero, por exemplo, mas não aconteceu. Nunca ia acontecer porque eu estava ali lutando contra a minha própria natureza.

Eu lembro muito de mim brincando com a minha irmã, que é dois anos mais nova do que eu. E a gente, pela proximidade da idade, brincou juntas a infância inteira. E houve situações... Uma que eu não esqueço foi eu brincando com a irmã de boneca. E pra minha mãe estava natural porque eu era a única pessoa ali que brincava com ela. Às vezes alguma amiguinha ia lá em casa. E aí uma tia minha chegou na minha mãe e falou, com essas palavras: “se você deixar, já é veadinho, vai ficar pior ainda”. E o meu pai escutou. Numa atitude de raiva, jogou o chinelo em cima da minha irmã e em cima de mim e eu não entendi. Escutei essas palavras e elas ficaram na minha mente. Eu só fui entender quando estava na escola e que alguém me ofendia nesse sentido. Eu nem tinha entrado na escola, e eu já tinha essa prisão psicológica, esse preconceito ali dentro de casa. Mas era muito também, pelo que eu vejo hoje,

a preocupação deles com o que iam falar lá fora, com os comentários que haveria sobre mim na escola, no bairro, sabe... esses comentários alheios para eles eram muito importantes. Eles levavam muito a sério. Então eu era a única pessoa ali prejudicada com isso, porque às vezes eu ainda conseguia passar por algumas situações tranquilamente, mas aí em casa a coisa pesava.

*Na escola de música, na arte, eu podia me expressar*

Eu comecei a estudar música com 12 anos e fiz alguns anos de canto, de música, e eu me expressava normalmente na escola em que eu fazia música. Isso nunca foi um problema para mim. Só que tinha apresentações e a minha família não ia nas apresentações, por exemplo. Para eles eu estava ali para “dar close”, envergonhar. E na verdade era para eles terem outro olhar. Mas era a preocupação deles, essa preocupação era muito mais com o que iam falar de mim. Porque nesse ambiente que era mais artístico, eu me sentia mais à vontade. Como eram pessoas mais da mente aberta e que não me julgavam nesse sentido de se estressar, então eu preferiria ficar horas e horas ali na escola de música do que ir pra casa. Porque eu me via muito mais aceita ali do que na minha própria casa.

Então eu acho que o externo influenciou bastante assim essa fase da minha vida, e eu era pré-adolescente nessa época. Então a gente fica cheia de dúvidas e questionamentos, do porquê de muitas coisas. Eu realmente não entendia muito bem. Eu só tinha vontade de fazer alguma coisa, e eu ia e fazia. Então eu acabei passando isso. Eu ter uma rejeição dentro da própria família me fortificou pro mundo e eu consegui ver um lado positivo nisso. Eu sei que é muito mais fácil a gente pegar uma situação dessa e ficar traumatizado para o resto da vida. Mas eu acho que isso me impulsionou a querer lutar, fazer o que eu tinha vontade, estar nos lugares que muitas vezes me eram negados, né. Porque enquanto criança e adolescente gay, vista como gay, afeminada, eu já percebia que tinha ambientes muito desconfortáveis, como a igreja que meus pais frequentavam. São ambientes que não sabem lidar com a diferença. Eu me senti forte para mostrar que essa questão não ia me impedir de conquistar minhas coisas e conquistar minha independência.

*Quando eu tentava me integrar ao universo dos meninos na escola, sempre saía briga*

Eu gostava muito de estudar, eu era uma criança que gostava de estudar e era aquela criança que falava muito. Na época, eu prestava atenção na aula, tirava boas notas. Isso para os meus pais nunca foi problema. Mas teve seu lado sombrio. Esse lado do bullying que desde o primeiro dia de aula os meninos já fizeram assim: “oh, é estranho, é uma...”. E aí eu lembro que meu círculo de amizades era com as meninas. Quando eu tentava me integrar um pouco com o universo dos meninos na escola, sempre saía alguma briga. Eu cheguei a brigar de sair no soco umas três vezes, da 1ª a 4ª série, de vir quase ser expulsa da escola porque a pessoa me ofendeu. Eu ia até um certo ponto e aí tinha situações em que eu estourava. E apanhei algumas vezes, até porque os meninos eram maiores do que eu. Eu já me sentia bem indefesa, e mesmo os professores não entendiam muito bem que deveriam me tratar ali de uma forma natural, mesmo que não entendessem a questão trans, mas uma criança gay, no sentido de que existem crianças gays: nascem gays e existem crianças gays, e as pessoas precisam entender. O ambiente escolar é um espaço em que se sofre muito, e eu passei por muito desse sofrimento. Na adolescência melhorou um pouco. Já na 5ª até 8ª série melhorou um pouco mais.

Eu lembro que teve uma situação em que eu pegava ônibus escolar para ir às aulas porque eu morava muito longe. E isso foi algo que me traumatizou muito durante um bom tempo. Também traumatizou meu pai porque ele entendeu ali que ele tinha um filho que não era o que ele tanto quis, o que ele tanto almejou, que eu era diferente. Nesse dia haveria uma reunião de pais. Minha mãe não podia comparecer na reunião, mas meu pai podia. Então meu pai foi e ele entrou no ônibus escolar comigo. Quando ele entrou no ônibus escolar comigo, todos os meninos, e eu lembro muito bem que eram só meninos, não tinha meninas nessa brincadeira sem graça, eles estavam com uma bacia cheia de bolinhas de papael, e começaram a cantar uma musiquinha: acho que era: “tu é gay que eu sei”, gritavam e jogavam as bolinhas. E o meu pai dentro do ônibus. Meu pai não sabia o que fazer, eu comecei a chorar porque nunca tinha acontecido aquilo comigo, e justo no dia de uma reunião que meu pai estava indo comigo, aconteceu uma situação dessa. Foi uma situação que ficou muito gravada na minha cabeça. E eu acho que foi um dos maiores traumas de infância, porque até ali aqueles meninos eram pessoas que estavam ali comigo todo dia na escola. Eu não sabia que eles poderiam se juntar e fazer algo de mau gosto, tão maldoso assim, e éramos apenas crianças. Eu nunca imaginava que isso ia acontecer comigo. Então quando aconteceu, eu fiquei uns dois dias sem conseguir ir à escola.

Meu pai já me culpava por isso: “os meninos fizeram aquilo porque você deve estar fazendo alguma coisa, você está se comportando igual uma menininha. Ou você muda seu

comportamento, porque se for veadinho é assim mesmo”. Na cabeça dele, ele era na infância um desses homens que agrediam quem era diferente. Então na cabeça dele ele estava certo. O machismo era tão grande que não importava se era filho dele. O que importava era o vexame que ele estava passando como pai. Então eram situações que me abalavam muito. Quando eu voltei à escola depois de uns dias, eu fiquei esse ano inteiro sem conseguir ter contato com meninos da minha rua, com meninos da escola. Eu via como algo perigoso, que podiam fazer alguma coisa comigo a qualquer momento. Se fizeram aquilo com meu pai do lado, a coisa poderia ser muito pior...

Então eu aguentei calada muito tempo, eu me fiz de indiferente também para evitar que a minha família sofresse com isso, porque era uma coisa que eles não sabiam o que fazer. Para eles, todas formas de destratar uma pessoa por ela ser gay por ela ser trans, eram válidas. Então quando eles entenderam que tinham um filho que sofria bullying na escola, eu esperava que a reação deles seria de acolher, criar uma forma de me manter forte, de aguentar todos aqueles anos que eu era obrigada a ir. Mas não, eles sabiam de tudo que acontecia e em nenhum momento me acalentaram, em nenhum momento falaram que eu não tinha culpa daquilo. Era sempre: “você precisa mudar seu comportamento, você não é assim... eu não criei você assim...” Você ouve aquelas frases, como eu ouvi do meu pai por exemplo: “preferia um filho bandido do que um filho veado”. Então, a escola ficou muito marcada por isso. Mesmo eu sendo um aluno com boas notas, não era motivo para me elogiarem ou me verem com outros olhos. Será que estava tudo errado mesmo? Ou será que erradas estavam as pessoas que me ofendiam?

*Eu comecei a trabalhar em uma usina, mas não era assumidamente trans*

Assim que eu terminei o ensino médio, eu fiz um curso técnico em química e fui trabalhar num laboratório de uma usina de álcool como auxiliar. Como era meu primeiro emprego, embora eu tenha feito várias amizades nessa época, era um ambiente machista. Era uma usina, tinham vários operários, e eu era ali uma profissional que ainda não era assumidamente trans. Mas que já tinha aquela diferença de ouvir sempre uma piadinha, uma coisa do tipo. Ouvir comentários até sobre postura no ambiente de trabalho, como se o meu comportamento as vezes não fosse adequado, sendo que eu não fazia nada diferente do que as pessoas faziam ali. Só que aí chegou uma época e aí entra a época que eu realmente fui procurar ajuda psicológica, porque eu já estava um pouco saturada daquilo, daquele universo machista,

só eu sendo diferente e não me sentindo tão útil assim, parecia que nada tinha muito valor, Aí hoje eu não quero voltar para a área química.

*Eu queria me descobrir, mas já pensou transicionar naquela cidade de interior?!*

Depois de trabalhar três anos na usina e estar vivendo uma crise existencial, eu decidi pedir demissão. E então fui fazer um curso de teatro no Rio de Janeiro, onde eu morei pouco mais de um ano. Então aí foi o primeiro grande impacto na minha família. Eu já não morava com eles desde os 19 anos. Mas eu estava ali, ainda trabalhava perto na cidade, eles sabiam onde eu trabalhava. Então quando eu larguei tudo e fui fazer esse curso em outro estado, foi pra eles algo marcante. E eu fiz isso mesmo para provar a mim mesma que eu podia fazer outras coisas, que eu poderia viver independente deles, entendeu? Porque por eu ter sido uma criança que sofreu muito bullying pela questão de gênero, que viveu nessa busca de se conhecer, querendo saber o que era, eles sempre me viam como uma pessoa que dificilmente conquistaria alguma coisa. Então eu ouvia muito: “não é capaz disso, não é capaz”. Assim, a primeira prova para mim de que eu era capaz foi quando eu saí de casa. E essa viagem que eu fiz, esse curso no Rio, pedir demissão da usina, foi libertador. Porque eu queria me descobrir e ali naquele ambiente era um pouco difícil, né? Eu já pensava: já pensou transicionar aqui nessa cidade de interior agora? Quem vai me dar emprego? Posso fazer a graduação que for, não vai, e quando for para a faculdade sendo trans? Eu pensava muito nisso.

Agora fazendo teatro, com um povo que não me conhecesse, não soubesse do meu passado, uma galera nova, numa cidade nova. Eu conhecia o Rio de viagem, de Carnaval, mas para morar seria diferente. Quando eu fui morar, eu construí uma outra família lá. E já com a minha identidade feminina aflorando. E quando eu voltei, decidi por ir para São Paulo porque não queria voltar para o interior onde estão meus pais. Em São Paulo as oportunidades eram um pouco melhores, eu já conhecia, e então eu fui pra lá. Aí eu voltei com um pouco do dinheiro do acerto da usina que ainda tinha sobrado e o seguro-desemprego. Foi o que me manteve no início.

*Eu tinha que me virar em São Paulo, mas eu não conseguia nenhum trabalho*

Quando eu voltei pra São Paulo, eu voltei quase sem nada. Eu voltei com um aluguel pago em uma república na Mooca (bairro situado na zona leste da cidade). Eu estava desesperada para trabalhar, eu estava longe dos meus pais, eu estava longe de tudo. E eles também nunca me ajudaram financeiramente em nada, então eu tinha que me virar, e eu não conseguia nada. Eu cheguei a ir para umas duas entrevistas e nisso eu já estava no processo de transição. E eram para área química. Eu lembro que em uma das entrevistas a entrevistadora me olhou assim e falou: “Olha, eu acho que você não é o perfil para o que a gente procura no momento, não tem nada, mas...”. Eu questionei assim: “você me chamaram pra entrevista, qual que é o motivo então?”. Realmente, só faltava ela falar mesmo: “Olha, não vou te contratar porque você é uma pessoa que não dá pra entender se é homem se é mulher”. Achei até que ela ia me mandar embora antes de começar a entrevista. Foi aquele impacto visual, assim que me viu, ela já não quis me ouvir. Outra entrevista de trabalho que eu fiz, e eu lembro que essa entrevista eu ainda estava em transição, mas fui com o nome que eu tinha na época, né? Eu já retifiquei meu nome esse ano (2019), graças a Deus, essa parte eu já superei. Mas eu lembro que a segunda entrevista, eu fiquei traumatizada, pensei em não ir mais procurar nada. Eu só vou procurar emprego com meu nome social, para as pessoas já entenderem que eu sou uma pessoa trans e deixar isso claro.

Eu lembro que a segunda entrevista que eu fiz, era uma vaga que já tinha aberto naquele banco (grande empresa da área financeira), para área administrativa. Eles estavam com uma vaga aberta para as pessoas trans, é aí foi a primeira que eu me candidatei. Eu fui à entrevista e eu lembrei que para essa própria entrevista que era exclusiva para pessoas trans, os próprios entrevistadores eram muito despreparados e não sabiam lidar. Uma hora me chamavam no masculino, outra hora no feminino, uma coisa de louco, e eu fiquei super desconfortável. Depois de algum tempo eles me mandaram um email dizendo que a vaga havia sido congelada. Então acho que essa vaga foi só para ter um nome de alguma coisa voltada à diversidade. Mas nenhuma trans trabalhou lá até hoje. Então acho que foi mesmo só algo fictício. Agora isso mexe muito com a vida das pessoas, da pessoa se expor e ir até lá. E aí não passei nas duas entrevistas e eu precisava me manter, precisava trabalhar.

*Eu tinha que aceitar qualquer vaga de trabalho para sobreviver*

Nesse tempo em que ainda estava desempregada, eu conheci um hostel, vendo na internet, em Perdizes (bairro da zona oeste de São Paulo). Eles estavam contratando pessoas

para recepção, e então eu pensei: hostel, pessoal mais descolado, acho que não teria problema comigo. Então eu decidi morar no hostel, embora o salário fosse muito baixo. Era uma experiência muito digna. Eu fui por necessidade, precisava morar nessa cidade, precisava comer, precisava sobreviver e aí eu trabalhei nesse hostel um bom tempo. O dono desse hostel já sabia da condição. E era algo positivo para lugar ter uma pessoa trans, principalmente quando tinham eventos. Embora eu não tenha visto nenhuma trans se hospedando no hostel, sempre havia gays. Eu fiquei lá por uns oito meses. O dono do hostel me aproveitava como uma pessoa pra interagir com o público, então me ajudou muito essa atividade. Essa foi a minha primeira experiência profissional como trans trabalhando em um lugar formal, e que não era um universo tão tóxico assim. Conseguiu levar a situação com tranquilidade.

Mas eu tinha que encontrar outra coisa. Continuei procurando trabalho formal. O hostel não era um trabalho registrado em carteira. Na minha primeira área, usinas, eu não me sentia mais à vontade, era muito desconfortável ter que atuar num ambiente machista. Aí eu acabei buscando emprego no telemarketing por ser mais aberto à diversidade. Trabalhei nesse telemarketing um bom tempo, acho que quase um ano, só que lá eles não sabiam lidar com a questão trans. Hoje já tem política de nome social. Mas na época que eu trabalhei uns anos atrás, não. Era aquela coisa, as pessoas me chamavam de Gabriela, meu nome social, mas meu crachá, meus acessos eram todos com nome de batismo. Então era uma coisa, que não era muito confortável. Aí passando essa fase que eu trabalhei nesse telemarketing, ganhava muito pouco, pagava um aluguel não tão barato, chegou em um ponto em que novamente decidi procurar outro trabalho porque com aquele salário estava difícil eu me manter. Então lembro que na época tive o ímpeto de pedir demissão, e fui buscar por outro emprego.

*Eu estava praticamente na rua e não podia voltar para a casa dos meus pais*

Dois meses após pedir demissão do telemarketing, eu ainda estava desempregada. Eu não tinha seguro. Eu tinha pedido demissão e perdi o seguro-desemprego. Então ficou uma situação bem desesperadora. Isso foi em 2017. Essa fase foi a que me trouxe mais experiência no mundo trans. Uma fase bem dolorida porque eu tive uma realidade de vida completamente diferente da que eu imaginei. Eu fiquei desempregada e não tinha como me manter, então descobri um albergue para pessoas trans e travestis aqui em São Paulo. Eu estava desesperada, no mês seguinte eu não tinha como pagar aluguel e então bati na porta do abrigo. O gestor me

conhecia e me perguntou: “mas, Gabriela, o que aconteceu? Você está na rua praticamente?” Eu respondi: “estou, praticamente na rua. E não posso voltar ao interior. Estou na rua. Se tiver a possibilidade de ter uma vaga para mim, ia ser tudo”. E ele falou: “olha, aqui é albergue para pessoas transexuais e travestis, mas que vieram de uma realidade de rua, né, a realidade da drogadição, da prostituição e é uma realidade bem dura, bem diferente, muito diferente da sua vida”. Eu não podia imaginar o que eu ia ouvir dessas pessoas. Trinta travestis, cada uma com uma história de vida diferente. E eu também tinha meu motivo de estar ali, que era não ter assistência nenhuma naquele momento. Então foi a única porta aberta, a única possibilidade foi morar nesse lugar. Eu morei lá por seis meses, até arrumar emprego em uma multinacional.

Quando eu fui morar no abrigo já foi um choque de realidade muito grande porque no início as meninas queriam entender o porquê eu estava ali, sabe. Mas como assim você não se droga? Você não fazia prostituição? Aí já nessa época eu tentava mostrar a elas uma realidade que podia ser diferente. “não, vocês podem estudar, vocês podem, sabe, ser diferentes do que a maioria quer que vocês sejam”. Mas aquela ideia às vezes em algumas meninas estava tão impregnada na cabeça que não viam outra saída. Se você vai ajudar de alguma forma, elas já acham que você quer algo em troca. Sabe, elas não se sentem confortáveis com alguém ajudando porque nunca tiveram isso. Então sempre acham que alguém vai querer algo em troca. Então nesses seis meses que eu convivi com elas, foi uma troca de experiências muito grande.

Eu tive que me adaptar a uma rotina muito cruel porque querendo ou não tem aquela coisa de horário, de comida, de organização, não é sua casa, né? Então é uma rotina muito dura, não é confortável. Mas sempre tinham eventos LGBT, visitas, o abrigo tinha parcerias com algumas ONGS e conseguia doação de roupas e sapatos. Aí foi um momento que eu consegui ver que alguém se importa, que algumas pessoas se importam com a minha existência e a existência das meninas. Foi legal eu ter passado por isso e ter sentido na pele como era aquele universo. E nesse tempo no abrigo eu não parei de procurar emprego.

#### *A gente nunca teve uma trans aqui na empresa*

Demorou muito, foram seis meses de tentativas. Eu decidi ir apenas para entrevistas específicas para trabalhadoras trans. Eu comecei a ter medo de ir para vaga aberta, a pessoa olhar e já me desclassificar já no início do processo seletivo. E aí surgiu a entrevista na multinacional, em uma vaga na área administrativa. Embora a vaga não fosse específica, eu



decidi arriscar e fazer a entrevista. Só tive que deixar claro que era uma trans. No currículo já tinha nome social. Eu acabei passando nessa entrevista e aí quando houve esse questionamento: “mas você é uma pessoa trans. A gente nunca teve uma pessoa trans. Então... como a gente vai lidar com você agora?”. Senti que era uma responsabilidade e tanto.

Aí eu comecei a explicar para eles como ia funcionar, a questão do nome social, meu nome ainda não estava retificado. Então precisaria que fosse respeitado isso. Desde banheiro, tudo, eu tive que conversar, e deixar bem explicado as mudanças que seriam necessárias. E foi muito legal que a área em que foi inserida foi em Recursos Humanos, em que existem pessoas um pouco mais sensíveis à questão de diversidade. No setor havia a própria equipe de diversidade, e eles me trataram muito bem. Eu vi que existia uma preocupação em saber se eu estava confortável ali. Eu fui “cobaia” também em algumas situações, por exemplo, de as vezes receber olhares não tão agradáveis, mas nunca ao ponto de alguém chegar e me tratar pelo nome masculino como aconteceu na empresa anterior, na de Telemarketing, porque acho que já existe essa conscientização lá dentro.

E quando eu entrei nessa nova empresa, eu tentei contribuir muito para isso, para que as próximas trans que viessem, pudessem exercer sua função sem que fossem destratadas por ninguém ou que não recebessem um olhar torto já no elevador. Então eu acho que minha experiência da multinacional foi muito importante para eu sentir na pele também o que é ser uma trans no mundo corporativo, e entender como é raro isso. Parece que essas pessoas não existiam para a sociedade, ficaram invisíveis por muito tempo. Então eu me vi ali naquele meio completamente novo e em um ambiente completamente novo pra mim. O trabalho das grandes empresas com diversidade ainda é um bebezinho em questão de conscientização, mas já está rendendo frutos e isso é muito bacana.

### *Mas Você Trabalhava Com Que Antes De Vir à Empresa? Fazia Programa?*

Quando eu entrei, eu tentei levar tudo da maneira mais natural possível. Chamar menos a atenção possível. Mas era uma coisa que eu não tinha como esconder. Então, assim, as pessoas na área de Recursos Humanos já sabiam da situação, então tomavam bastante cuidado ao me tratar e nunca me trataram de forma desrespeitosa. Aconteceu de eu receber olhares estranhos de algumas pessoas que eram de outras áreas. Mas eu tentei aprender muito no período que eu fiquei lá e também contribuir com o aprendizado de outras pessoas em nossas relações: “porque

essa ideia que vocês têm do público trans não é assim, não é todo mundo que é assim”. Por exemplo, de as pessoas chegarem em mim e perguntar: “mas você fazia o que antes de trabalhar aqui? Você fazia programa?”, e eu explicar: “não, eu trabalhei no laboratório, eu fiz teatro, depois no telemarketing, trabalhei em um hostel”. E as pessoas ficavam com aquela dúvida: será? Esses foram os momentos mais desconfortáveis que eu passei na multinacional, que eu lembro que me causaram desconforto. Mas no geral, foi uma ótima experiência. Hoje eu não sei como está a questão porque eu não trabalho mais lá, eu acho que no momento não deve ter outra trans. Mas para eles contratarem uma trans hoje é uma questão muito mais tranquila por já ter tido uma experiência. Dessa experiência, só tenho boas lembranças do que eu deixei lá, de tudo que aconteceu, das amizades que eu fiz também, com pessoas que na vida normal, do dia-a-dia eu não ia ter possibilidades de conhecer e de trocar experiências.

Eu também participei de um fórum LGBT na multinacional, em que eu pude falar como uma funcionária trans. Foi nesse dia que algumas coisas mudaram. Tinha pessoas que não sei se não sabiam, mas me tratavam normalmente, sem olhar diferente. Mas depois desse fórum LGBT, que eu falei como uma pessoa trans que trabalhava lá, algumas pessoas já mudaram comigo. Algumas para melhor. E outras agiram de forma negativa, de se afastar. Por exemplo, a pessoa que ia almoçar às vezes junto comigo, mas cortou a relação, sabe, porque ficou explícita a minha condição, eu acho. Mas eu lembro que o próprio gestor da área, quando ele me convidou para o Fórum LGBT, ele foi super criterioso: “você sabe que é uma exposição, eu estou te convidando porque eu acho muito bacana você participar. A gente nunca teve uma pessoa trans aqui então seria importante trazer um pouquinho da sua realidade”. Eu topei e foi uma experiência muito legal.

### *Eu me Senti Muito Mais Respeitada Como Ser Humano Quando Entrei no Mundo Corporativo*

Depois de um tempo na empresa, as pessoas começaram a me ver com mais naturalidade, coisa que eu não imaginava que seria assim, dadas as experiências negativas do passado. Eu vejo que a diferença é essa: eu me senti mais respeitada como ser humano dentro desse ambiente corporativo. Ainda que fosse tudo muito novo, uma responsabilidade muito grande, porque eu estava ali sendo a primeira, sendo observada, muito observada. Então o único medo que eu tinha era de algo que eu fizesse soasse como algo que me levaria a um tombo, a manchar a classe trans por uma atitude minha. Meu medo maior era esse.

Foi aí que eu quis sempre fazer o meu melhor para que morresse essa ideia errada de incapacidade, e de falta de compromisso, de acharem que algumas áreas só são específicas para pessoas trans, que é a prostituição ou você ser autônoma, ter um salão. Para a sociedade trabalhar nessas áreas está tudo certo. Mas a partir do momento em que você mostra sua cara trabalhando num ambiente formal, bem formal, diferente de todos aqueles que eu trabalhei anteriormente, eu tive que me adequar a muita coisa para que enxergassem essa capacidade das pessoas trans, independente de qualquer coisa. Eu saí da multinacional há algum tempo, embora eu ainda tenha amizades lá dentro. Pessoas que eu levo para minha vida social. Hoje eu estou fazendo um curso de inglês pra ajudar no profissional, um curso de aperfeiçoamento. No momento estou fora do mercado formal de trabalho. Mas estou com algumas possibilidades de reinserção em vista. O meu objetivo é voltar a trabalhar, voltar a estar nesse meio, dar continuidade em tudo. Quero fazer faculdade. O trabalho vai fazer uma grande diferença nisso tudo, para que eu consiga tudo isso. É o que eu quero e busco agora.

### **5.3 Cris: “Quem Sai da Prostituição Viva, é Uma Vitoriosa. Quem Continua na Prostituição, é Uma Guerreira”**

Cris tem 27 anos e se descobriu travesti na adolescência. Hoje se autodenomina como uma mulher trans negra e atua profissionalmente no mercado de trabalho informal como diarista em serviços domésticos. O testemunho da trabalhadora traz a construção da vida familiar, especialmente na relação com a mãe, a tentativa de se inserir no mercado formal de trabalho e a experiência profissional no mercado da prostituição.

*Você Quer Se Vestir De Mulher? Então Vai Ter Que Se Virar, Meu Filho!*

Minha história como mulher trans começou quando eu tinha 16 anos. E não foi muito fácil, porque a minha família não se deu muito bem com a notícia, não tive apoio da família. Eu sou a filha caçula e a reação da minha mãe - na época eu morava com ela, meu padrasto e mais dois irmãos mais velhos – foi muito ruim. Eu fui totalmente exposta a várias coisas na vida que eu tive que me submeter para viver. Quando eu expliquei para minha mãe que eu era uma mulher trans, ela olhou pra mim e falou: “é, você quer se vestir de mulher, você quer usar roupa de mulher, tudo que seja de mulher? Então você se vire por si própria!”.

No ano passado eu fiz a minha retificação (nos documentos) e eu comentei isso com a minha mãe, na questão da minha infância. Eu falei para ela: “Mãe, você sabe muito bem que eu sempre me identifiquei como mulher. A senhora não podia tapar o sol com a peneira porque se a senhora via... o pior cego é aquele que não quer ver, como se fala”. Porque eu nunca gostei de cortar meu cabelo, eu fazia pirraça para ela cortar meu cabelo porque eu não gostava, eu odiava. Quando minha mãe saía da minha casa e ia ao mercado ou em algum outro lugar, eu ia escondida no guarda roupa dela, pegava as roupas dela, lembro que eu pegava uma bota dela muito bonita de salto, colocava e ficava olhando me admirando, isso com 6 anos de idade.

Eu sempre fui uma criança quieta. Nunca fui de muita amizade, mas na escola mesmo, eu não gostava de me envolver com meninos, eu gostava sempre de estar mais com as meninas. E eu nunca me entendi porque eu sempre queria estar mais perto das meninas, nunca entendi isso quando era criança e nunca entendi porque eu tava colocando aquela bota, me achando muito bonita e tal. Eu lembro também que como minha mãe cortava meu cabelo, eu acho que muitas mulheres trans e travestis já fizeram isso, eu pegava a gola da camisa, colocava na cabeça e fazia como se fosse cabelo.

#### *Antes De Ser Trans, A Convivência Com A Minha Mãe Era Ótima*

A minha mãe se separou do meu pai quando eu tinha meus 10 anos. E até antes de o meu pai e minha mãe se separarem, eu nem entendia o que eu era, e hoje eu entendo o que eu sou. Mas quando minha mãe se separou do meu pai, muita gente julga que uma mulher trans é assim por falta de pai. Mas não é assim porque eu tive uma mãe que foi mãe, foi pai, ela foi os dois. Ela cuidou de mim e dos meus irmãos quando meu pai separou dela, até a gente completar nossa maioridade. Então a convivência com a minha mãe antes de eu me assumir trans era ótima. Mas quando eu assumi para minha mãe que eu era mulher trans tudo mudou. Quando eu falei para ela, eu falei para o meu pai também. Embora os dois não estejam juntos, eu comentei com ele também. Mas não foi boa a reação das duas partes, tanto da minha mãe como do meu pai. Só que a (reação) da minha mãe foi mais forte que a do meu, por incrível que pareça. Até mesmo porque minha mãe é evangélica. Mas antes dos meus 12 anos minha mãe era católica.

A partir dos meus 12 anos ela se tornou evangélica. Então, quando eu falei para minha mãe que eu era mulher trans e ela já era evangélica, ela me falou que eu não era feliz, que não era correto, que não era certo o que eu era, que eu precisava de ajuda, que eu tinha que ir na

igreja. Eu fui forçada a ir à igreja e sofri muito. Até hoje minha mãe é bem religiosa e teve um momento que eu fugi da casa da minha mãe. Eu tive que fugir porque eu não aguentava a pressão de ir à igreja por causa da religião. Como eu ainda era menor de idade, minha mãe era responsável, então eu tinha que fazer o que ela queria. E aí eu fugi para a casa da minha madrinha. Minha mãe me ligou quando eu estava lá e eu falei que eu voltava para a casa dela, mas com duas condições: de ela não me obrigar a ir na igreja e de não me levar e buscar na escola porque ela estava fazendo isso na época.

Hoje em dia a convivência com a minha mãe ainda não é tão boa, não. Porque onze anos que se passaram e a minha mãe em questão da religião até hoje não gosta nem de tocar nesse assunto (eu ser mulher trans). Eu fiz 27 anos há alguns dias. Ela deu parabéns logo pela manhã e falou para mim assim: “Ah, Cris, eu queria tanto dar um presente pra você. Mas eu não sei o que dar”. Mas aí eu fiquei quieta naquele momento. Mas quando passou do meio da tarde, eu falei para ela porque pensei no que ela podia me dar de presente: “Mãe, você pode me dar um presente e não tem nenhum preço”. E aí ela falou assim: “Qual que é?”. Eu falei assim: “É me ver como mulher e reconhecer eu como filha”. Aí ela simplesmente falou que me amava. Eu também falei que a amava, mas queria mesmo era que ela me respondesse. “A senhora pode me dar esse presente?”. E aí ela acabou desconversando, já que ela não gosta de tocar nesse assunto. E desde aquele dia até hoje a gente está uma para cada lado porque eu cansei, sabe? Chega em um momento da vida da gente que a gente tem que pensar em uma coisa: que preço você quer pagar pra você ser respeitada? Que preço você quer pagar pra você ser feliz realmente, ter esse amor-próprio? Porque eu estava notando que eu não tava tendo amor-próprio, porque quando eu chego na casa da minha mãe, ela nunca me trata no gênero feminino, sempre me trata por gênero masculino. E isso me deixa muito revoltada, eu fico muito triste. É difícil assim porque o preconceito começa dentro de casa e depois vem a sociedade. Mas começa dentro de casa, dentro da família.

### *Eu Fui Obrigada A Parar De Estudar Por Causa Do Bullying*

Eu sempre fui uma criança tímida na escola. Quieta, mas muito estudiosa, muito esforçada. E eu sofri muito bullying na escola por conta do meu jeito afeminado, meu jeito de ser mulher. Não tenho boas recordações da escola porque sofri muito. Quando eu conversei com a minha mãe e falei para ela que eu era uma mulher trans, ela se surpreendeu porque eu tinha 16 anos. Aí eu parei de estudar por conta do sufoco do bullying que estava me

pressionando muito na escola. Eu não era de muita conversa nem de muita amizade. Porque eu via que a sociedade não trata muito bem a pessoa LGBT. Então eu sempre me fechei em mim mesma, eu nunca quis entrar em conversas, em detalhes, embora eu sempre estivesse focada em estar no meio das mulheres, sempre no meio das meninas na escola, porque eu sempre tive mais afinidade com as meninas, porque as conversas se batiam, aquela amizade batia.

Fora da escola eu tive uma infância maravilhosa, não tive o que reclamar, não. Diverti. Tive infância. Brinquei muito quando era criança, mas fora da escola. Eu brincava de boneca com a minha prima na chácara que a minha tia morava. Nossa, era um momento único! E minha madrinha via isso, a gente brincando de boneca, ela lembra até hoje. Agora na escola, aí eu já me fechava, nas aulas de Educação Física, por exemplo, tinha aquela hora dos meninos jogarem futebol, e tinha que formar turma. Eu pedia para professora me deixar de escanteio ou para fazer outra coisa no lugar do futebol. Podia ser xadrez, vôlei ou mesmo jogar com as meninas. O fato de eu ser fechada fazia com que muitos alunos e alunas olhassem para mim e falassem: “nossa, mas é estranha aquela pessoa ali. Ela não namora.”, isso na adolescência. E aí eu comecei a sofrer mais ainda, porque quando eu era criança não tinha essa questão de namoro. No caso dos meninos, se você não namora uma mulher, você não é homem, né. E no caso das meninas, se você não namora um cara, você não é mulher.

Quando eu estava no banheiro dos meninos, entrava e já saía logo, eu não gostava de ficar muito naquele banheiro. Então a parte da minha adolescência foi pior do que a minha infância, pior... porque teve essa questão: quem fica com quem. Se os meninos não ficam com as meninas não são homens, se as meninas não ficam com os meninos não são mulher. Então quem ficava muito isolado. já desconfiavam da questão da orientação sexual. Os meus jeitos afeminados demonstravam para todo mundo e todo mundo na escola se perguntava: “será que é isso, será que é gay?” Uns falavam que EU era mulherzinha, só que na escola tinha a questão da sexualidade até então, mas não se falava em questão de identidade de gênero. Então, se eu tivesse naquela época o ensinamento do que é uma identidade de gênero, eu já teria descoberto antes que minha situação era diferente da orientação sexual.

A questão é que eu sofri muito bullying e foi muita pressão em cima de mim, até que chegou uma hora em que eu falei: eu não aguento mais a escola! E aí não tive apoio da minha mãe também, o que no fim me levou a parar de estudar. Outra questão é que a minha mãe não se fixava em lugar nenhum. Ela vivia numa cidade, ficava um tempo e depois ia pra outra cidade e aí todas as cidades são diferentes. As escolas são diferentes. Chega uma hora que você acaba

se perdendo ali e joga tudo para o alto. Aí acabou juntando duas coisas: o bullying e essa questão da minha mãe não parar em lugar nenhum.

### *Eu Levava Os Currículos, Mas Ninguém Me Chamava Nem Para Entrevista*

Eu tinha parado de estudar no 2º ano do Ensino Médio. Na época, fui batalhar por um emprego. Mas não tive muito sucesso. Nessa busca, eu preenchi vários currículos, porque eu fiz vários cursos profissionalizantes. Fiz curso de administração, curso de controle de estoque, sistemas operacionais de mercado, costura industrial, fiz bastante cursos. E acabei colocando isso no meu currículo e fui atrás. Coloquei uma roupa bem adequada para uma entrevista de trabalho, de levar currículo, adequada para buscar emprego: uma coisa mais comportada, até que uma empresa me chamou e eu lembro como se fosse hoje. Uma indústria frigorífica.

A empresa que me chamou para fazer uma entrevista de trabalho aqui na cidade (a sede da empresa era em uma outra cidade vizinha à cidade de Cris). Mas quando a empresa me chamou pra uma entrevista de trabalho e ligou para mim, eu ainda não sabia que tinha essa questão de nome social, então acabei colocando meu nome de documento, porque meu nome ainda não havia sido retificado. E aí a funcionária da empresa me ligou: “Passa o telefone para o fulano.”. E eu: “sou eu”. A mulher não acreditou que eu era eu. Aí eu expliquei para ela a minha identidade de gênero. Ela só me deu as informações da entrevista: tal hora, tal dia, você pode comparecer? Fui no outro dia, com uma roupa bem comportada. Fiz a entrevista e ela me deu uma falsa esperança de emprego. Passou uma semana, nada de ligar. Aí eu joguei tudo para o alto mais uma vez. Eu não vou conseguir emprego, não tem nenhuma chance para mim. Não tinha outra saída a não ser viver como profissional do sexo. Eu fui a vários locais, entreguei o currículo em vários lugares. Eu cheguei a ficar dia inteirinho andando na cidade de cima pra baixo entregando currículo. Fiquei uma semana entregando currículo e quando me chamam para fazer uma entrevista, acontece o que aconteceu. Então essa é a falsa esperança. Aí eu acabei desanimando. Eu continuei levando os currículos, mas ninguém me chamava nem para fazer entrevista. Só essa indústria que me chamou, mas as outras empresas nem chamavam para fazer entrevista.

Antes de eu me assumir trans, ainda um menino adolescente, eu trabalhei em um moinho de trigo. Mas eu me sentia escravizada na fábrica, até mesmo pelo serviço, eu tinha que fazer de tudo, fui contratada como auxiliar de serviços gerais. Acabava me sobrecarregando. Eu era

bem magrinha, pequenininha, e carregava sacos de 50 kg. Imagina, um adolescente (na época eu ainda era menino) carregando saco de 50 kg. Eu não aguentava! Chegava à noite em casa, e só me jogava na cama, nem ia no banheiro. Só me jogava na cama morrendo de dor na coluna. Aí não aguentei esse trabalho e pedi demissão.

*Se Você Quer Ter Dinheiro Para Comprar Suas Roupas, Tem Que Fazer Programa Porque as Empresas Não Te Contratam*

Como eu não consegui emprego, uma travesti que morava na minha cidade falou para mim: “Cris, você não quer fazer programa? Porque se você quer mesmo ter suas roupas de mulher, se você quer mesmo ter sua vida, seguir sua vida, emprego geralmente as empresas não dão, né? Então se você quiser, é o caminho que você tem para ganhar dinheiro”. Então eu fui indicada para fazer isso. Só que essa pessoa não me falou o preço que eu ia pagar para estar ali. Eu entendi que ia conseguir ganhar meu dinheiro. Mas uma coisa que ela não comentou comigo era a questão da violência da prostituição, que acontece muito. E eu acabei me tornando profissional do sexo com 16 anos, imagina!

Uma adolescente que queria terminar os estudos, queria ser alguém, embora isso não incapacita. Mas naquela época eram tempos diferentes dos de hoje. A visibilidade não era tanta como tem hoje na questão do emprego e eu não tive sucesso. Vivi muitas coisas ruins na rua, em posto de gasolina. Sim, eu já fiz programa em posto de gasolina. Já fiz programa em boate, na rua. E tem uns momentos em que a gente acaba ficando alegre, mas tinha que dar risada para não entristecer. Aqui no Brasil a profissão não é reconhecida, mas lá fora sei que tem lugar que até registra na carteira de trabalho, não é? Mas é uma profissão que eu não indico a ninguém porque há todos os tipos de violência na vida da prostituição. Eu compreendo, sei e respeito mulheres trans e travestis que optam por essa profissão porque gostam. Mas entendo que a maioria das meninas não entram na prostituição porque querem. Elas entram na prostituição porque a sociedade acaba fechando as portas de empregos, a própria sociedade acaba empurrando para essa vida. Então elas acabam adotando essa profissão por uma questão de sobrevivência.

Eu parei de fazer programa por um tempo porque comecei um relacionamento e a gente fez um acordo. Eu parei e ele me sustentava. Porque eu falei para ele que eu já corria atrás de emprego e ninguém me dava emprego e por isso que eu fazia programa. Com 20 anos eu me



separei e mais uma vez voltei a fazer programa. Aí fiquei trabalhando “na vida” dos meus 20 aos 23 anos. Fiquei no total cinco anos fazendo programa. Mas se aquela minha amiga travesti tivesse falado para mim tudo o que há de ruim nessa profissão do sexo, eu não tinha entrado, mas nunca! Eu teria feito alguma coisa diferente da minha vida. Eu poderia não ter arrumado emprego, tudo bem. Mas eu nunca teria entrado nessa vida, porque o que eu passei, só Deus sabe só, só Deus e mais ninguém: a vida de prostituição, o sofrimento, violência na rua. Eu não sofri violência física com os clientes que eu saía. Mas verbal eu já sofri muita violência.

### *Eu Quero Ter Um Futuro Diferente!*

Quando eu estava para completar 24 anos, eu olhei para mim mesma no espelho e falei: eu quero tomar um rumo para minha vida! Eu não quero isso mais para mim! Eu não entrei na vida de profissional do sexo porque eu gostava. Eu entrei porque eu precisava do dinheiro para poder ter minha vivência esobreviver. Então eu olhei e falei assim mesmo: eu quero largar isso. Eu tenho que focar em alguma coisa, largar isso porque ser profissional do sexo também não é para a vida toda. Porque embora a beleza fique dentro da gente, a carne passa, então imagina, ter meus 50 anos lá fazendo programa ainda. Eu não quero isso para mim. Eu decidi que queria ter um futuro diferente. Eu tinha um monte de conta para pagar e eu não pensei nas minhas contas porque chegou numa hora em que já não dava mais mesmo para ficar nessa profissão. Era muita humilhação, dentro de casa, na rua, na sociedade. Eu falei assim: eu quero mostrar para mim mesma que eu sou capaz, que eu posso, que eu consigo e eu quero. E a partir daquele momento eu já não fiz mais programa.

Eu não pensei nas contas e eu estava cheia de dívidas, de um monte de carnês. Daquele dia em diante larguei tudo e fui viver uma vida nova. Então eu já fui focando: a primeira coisa que eu fiz foi voltar a estudar. Então me inscrevi em um curso supletivo, fiz três matérias e depois saiu o ENCCEJA (Exame Nacional Para Certificação de Competências de Jovens e Adultos). Eu fiz a inscrição e passei em todas as matérias e terminei já meu Ensino Médio. Aí eu pensei: agora eu tenho que focar em outra coisa: trabalho. Aí comecei a fazer diárias na casa das pessoas e comecei a ser indicada assim. E hoje eu moro sozinha, graças a Deus, tenho meu canto, e aí assim, eu vivo das minhas diárias. Tenho minha paz, meu sossego e tudo tal. Não vou falar que eu não fui atrás de emprego de novo porque eu fui atrás de emprego. Mas não tive sucesso. Mas hoje eu trabalho de diarista. Não é fácil, é trabalhoso. E hoje eu me vejo uma vitoriosa. É como eu falo a frase: Uma mulher trans que faz programa, que sai da vida de

prostituição viva, no tempo que nós estamos, ainda mais hoje, ela é uma vitoriosa. Agora se ela continua fazendo programa, ela é uma guerreira.

#### **5.4 Melissa: “Sócrates Quando Planejou Toda Essa Estrutura Social, Não Pensou na Travesti”**

O testemunho de Melissa, como uma trans travesti que ultrapassou a expectativa de vida média para as pessoas trans no Brasil, mostra uma trajetória de vida impossível de ser dissociada dos movimentos sociais e do ativismo pelos direitos e pelo reconhecimento da existência das vidas trans travestis.

##### *Uma Infância Desejosa Pelo Feminino*

Eu tenho 42 anos, sou do interior e vim de uma família de camponeses dos dois lados (paterno e materno). Meu pai era mecânico. Ele morreu em 2011. A minha mãe era doméstica. Eu sou a primogênita e tenho mais duas irmãs, e uma outra irmã que na verdade é uma prima-irmã que mora com a gente desde os seis meses de idade. Eu me entendo enquanto mulher trans desde o meu nascimento quando eu já expressava desejos, sentimentos, trejeitos e pensamentos femininos. Fisicamente também eu tinha muito de feminino e isso me acarretou algumas questões de violência sexual ao longo da infância

A minha infância foi limitada. Meus pais sempre muito trabalhadores e lutando para manter o mínimo. E eu aprendi a trabalhar muito cedo porque minha mãe e meu pai me ensinaram isso, principalmente porque eu era o “homem da família”. Mas eu não me entendia muito bem nesse papel de provedor, de homem, porque a minha identificação com meu pai era muito distante. Meu pai aparecia à noite, geralmente alcoolizado, eu não me identificava muito. Mas sabia que era meu pai. E eu gostava mesmo era de cuidar da casa e isso foi uma das primeiras questões que eu aprendi a ter prazer: fazer o papel do gênero oposto. Então tudo que era voltado ao papel do universo feminino me agradava muito: os serviços, os trabalhos então eu aprendi a cozinhar muito cedo com 8 anos. Eu limpava a casa enquanto minha mãe trabalhava, eu gostava mesmo de fazer isso. A minha infância foi uma infância desejosa de coisas que eu não podia ter: coisas rosas, bonecas e brinquedos femininos e tal. Mas eu também

nunca entendia muito bem por que não podia, né? Mas eu sabia que era proibido. Isso me incomodava bastante porque eu não entendia por que eu não podia ter aquilo.

### *Adolescência Roubada*

Logo que eu comecei a minha adolescência eu já tinha uma revolta mais incrustada, sabe? Eu nunca roubei, mas eu não me enquadrava nem com os homens e nem com as mulheres. Então eu comecei a entender esse lugar no mundo enquanto pessoa. E era estranho porque eu era como uma atração. Ser atração não me incomodava, sinceramente não. Me incomodavam algumas questões que abusavam dos meus direitos assim, sabe. Mas como eu não era uma pessoa empoderada, eu sempre fui muito introvertida. Eu sempre estudei mas nunca gostei de estudar porque era um espaço de bullying onde eu não conseguia produzir e eu não me sentia bem-vinda ali. Então eu não fazia muita questão de estar ali. Apesar de que meu pai dizia que eu precisava estudar para ser alguém na vida. Mas ser alguém na vida era muito confuso, eu não entendia muito bem isso.

E aí eu fui tirada da escola com 15 anos porque eu estava envolvida em uma igreja e eu tinha uma amizade com o filho do pastor. Isso incomodou o pastor, que fez a cabeça da minha família para não me deixar em casa e me distanciar do filho dele. Então ele acabou convencendo a minha família que eu era doente e que eu precisava de tratamento e arrumou uma clínica de internação pra mim. E aí eu fui internada pensando que eu era doente. Eu passei a maior parte da minha adolescência achando que eu tinha algum distúrbio mesmo, mental, psicológico, clínico. Isso me incomodava muito porque eu não me sentia doente. Mas eu sentia toda uma pressão em torno de mim que eu não entendia o porquê. Eu não sabia que eu tinha cara de mulher, corpo de mulher. Eu só existia e eu me sentia de uma forma que incomodava os outros homens, as outras pessoas. E ali naquele espaço eles tinham muito cuidado comigo. Eles falavam que eu tinha uma sensualidade à flor da pele e logo depois, muito tempo depois, eu fui descobrir que essa sensualidade à flor da pele era minha transexualidade vista de uma outra ótica, vista de fora, né? Então tanto na minha infância como na minha adolescência não fui eu que me autodeterminei trans, não fui eu que me autodeterminei mulher, mas as pessoas que me cobravam um homem que eu não era e que eu não sabia ser também. E isso me confundia muito a cabeça. E aí eu acreditei na minha sensualidade à flor da pele. Depois que eu saí da instituição, eu não pude mais retornar à escola. Porque logo que eu voltei, meu pai cobrou essa mudança, disse que eu não tinha conseguido mudar. E ele disse para mim que não permitiria que eu

vivesse isso (a feminilidade) dentro da casa dele. Então ele deixou claro que eu não fazia mais parte daquela casa, e eu entendi dessa forma. Eu fiquei apenas três meses em casa, e então saí, aos 18 anos.

### *Assumir O Universo Feminino Foi um Desabrochar*

Então quando eu me emancipei aos 18 anos, e só após sair da internação, eu iniciei minha transição. Antes eu não poderia fazer isso. Mas só depois de ter toda certeza do mundo de que eu não era disfórica, que eu não era doente, apesar de as pessoas dizerem que eu era doente. Isso me incomodou bastante e foi uma das minhas primeiras indignações sobre as pessoas determinarem o que eu era, e eu nunca ser ouvida. Então isso na minha adolescência foi muito triste. Eu aprendi a não falar porque eu sabia que as pessoas não me ouviriam. Então eu guardava tudo para mim. Foi muito importante completar 18 anos porque eu comecei a definir o que eu realmente era. E eu era uma travesti. E para mim foi muito fácil porque foi eu simplesmente assumir esse universo feminino, assumir as vestimentas, assumir o meu cabelo, assumir a minha maquiagem, o meu perfume preferido, eu pude assumir tudo que eu não podia até então naquele momento. E isso foi muito natural porque não foi algo forçado, estudado, premeditado. Foi algo que foi aguardado durante muitos anos. E aí quando aconteceu foi como um desabrochar para mim.

Eu me apaixonei perdidamente desde o momento que eu me transitei por esse universo que eu consegui viver a partir dos 18 anos. Claro que houve um suicídio social e a partir disso eu fui entender o preço que se pagava para viver isso no próprio corpo. Então minha família teve que lidar com isso. Eu fiquei 4 anos sem vê-los e sem deixar que eles me vissem transicionando. Eu não permiti que a minha família participasse desse momento, que é o que acontece agora: muitas transições acontecem dentro da própria família, com o apoio familiar, é mais comum atualmente. Mas na minha época isso não era possível ainda. Então minha família não participou da transição. Minha família escolheu me ver depois da transição. Mas eu dei essa escolha para eles. Eu disse: “olha, eu mudei e agora sou uma mulher e eu quero saber se vocês vão querer me ver porque eu, sinceramente, eu acho que vocês têm que se preparar para o que vocês vão ver”. Então eu preparei meu caminho, muito racionalmente falando, porque estruturar tudo isso foi muito solitário. Então eu tive que encontrar as respostas muito intuitiva e ser sincera era uma das questões com relação a mim mesma e em relação às pessoas em torno a mim. Eu fui muito honesta com as pessoas. Meu pai esperava que eu fosse mecânico, minha

mãe esperava que eu fosse advogado. Então existiam essas expectativas. E eu realmente não me via dentro desses papéis.

### *Eu Entendi Que Não Havia Mercado De Trabalho Para As Pessoas Trans*

E aí quando eu saí de casa e fui viver minha vida aos 18 anos, começou a minha história com a prostituição. Eu já tinha entendido que não existia mercado de trabalho para as pessoas trans. Eu já tinha notado no mundo do trabalho que não tinha espaço para mim, porque primeiro que eu era ambiciosa, e eu achava que era uma exploração o que eles faziam comigo. Eu trabalhei, por exemplo, em um restaurante e quanto mais eu trabalhava, mais eles exploravam minha mão de obra. Nunca era suficiente. Parecia que eu tinha que compensar alguma coisa. E as pessoas criavam um ambiente hostil, um ambiente de segregação, de humilhação. Então eu realmente não consegui mais me enquadrar dentro do espaço de mercado formal de trabalho depois dos 18 anos. Eu realmente tentei trabalhar, mas não dava. Eu vi que ser travesti me colocava num lugar de inferioridade, aonde as pessoas que me davam trabalho, elas achavam que estavam fazendo um favor para mim. E aí eu não me sentia bem, eu sentia meio uma esmola, algo ruim. E eu não gostava de sentir essa sensação.

Mas nas ruas, não. Nas ruas eu pude ganhar meu dinheiro, ser mulher, ser personagens variados. Foram muitas performances, né? Mas sempre buscando não estar ali. Eu sempre soube que a rua era um caminho que me levaria a algum lugar. E dependesse de como eu caminhasse, talvez eu conseguiria chegar lá. Então eu sempre encarei a rua como um caminho mesmo porque não tinha muito para onde correr. Sem casa, sem trabalho, as portas fechando cada vez mais. As necessidades vão empurrando a gente para rua. Mas eu sempre tive consciência plena que aquilo era um estado temporário para mim. Eu defendo as meninas que querem passar a vida lá, envelhecer nesse universo, eu acho que é direito delas. Mas no meu caso, Melissa, eu sabia que era temporário. Porque era tudo muito planejado, as performances, a preguiça que eu tinha de fazer isso, os incômodos, e tudo isso era muito desgastante para mim. Então a rua de uma certa forma me fez bem enquanto eu precisei dela pra me autoafirmar enquanto mulher, me sustentar pra ser independente. Mais importante: nas ruas eu consegui ajudar minha família. Então eu comecei a colaborar com as despesas da casa da minha mãe. Mesmo de longe eu sempre mandava compra na casa dela. Eu entrava no mercado, fazia uma compra grande e dava o endereço dela e avisava que ia chegar. Minha mãe sempre gostou de despensa cheia. Isso era algo que me deixava muito prazerosa.

Os corpos dissidentes são marginalizados, e o corpo da travesti é um corpo dissidente. E então você pensa em um Estado paralelo onde surgem questões de exclusões sociais. Essas pessoas que foram excluídas socialmente do dia vão automaticamente viver à noite. Então esse universo que as travestis são jogadas é um universo muito particular, porque o homem trans gay não está lá, a mulher lésbica não está lá. São várias essas pessoas, sim (excluídas do dia e obrigadas a viver a noite), mas a maioria é travesti, porque ainda assim existe essa exigência de enquadrar esse corpo e de querer determinar esse corpo.

O mercado de trabalho formal sempre foi muito injusto conosco, desde potencializar a criminalização dos nossos corpos desde o início quando esses corpos são enquadrados e tirados da lista de avaliação de empregos porque não se adequam ao perfil da empresa. Então a gente tem uma sociedade que questiona o universo da prostituição, que fecha totalmente as portas para essas pessoas, mas que sustenta o universo da prostituição, das duas formas: tanto impondo que os corpos das travestis estejam ali para satisfazer os desejos alheios como para consumir esses corpos logo em seguida. Por isso que eu digo que quando você vê uma travesti na rua, você está vendo a hipocrisia da sociedade em pessoa, porque é uma pessoa que teve todos seus direitos negados, e está lá na última letra do universo LGBT, e sofre um apagamento do próprio movimento. Que é explorada cotidianamente todas as noites por ser travesti. E ainda assim a gente encontra discursos de higienização hoje em dia sobre nossos corpos e existência. Isso é hediondo porque eu como uma travesti não posso entrar dentro de uma delegacia e denunciar uma violência que eu sofri. O próprio delegado diz que você sofreu isso porque você é travesti, porque se você não fosse travesti, você não estaria sofrendo isso.

### *Eu Tinha Medo Da Velhice, De Me Tornar Uma Pessoa Institucionalizada*

A rua era sacrifício de um lado, porém era prazer de outro. E eu soube viver esses prazeres. Eu soube dizer não às drogas. Eu soube dizer não a algumas propostas indecentes. Eu soube escolher o dia que eu gostaria de sair. Eu fui respeitando meu corpo e tudo o que eu sentia. Quando eu consegui sair do Brasil, foi algo que foi uma realização, porque eu conheci um outro lugar nesse universo da prostituição. Eu conheci um lugar de possibilidades, um lugar de respeito, de direitos, era difícil você ir pra cama com eles, mas era por um bom motivo, para realizar sonhos. Era para concluir projetos e isso me dava muito prazer. Meu corpo ia suportando, mas poder ter minha casa é algo que me deixou muito feliz e tranquila, para poder envelhecer.

Eu tinha muito medo de me tornar uma pessoa institucionalizada como a maioria das travestis, que precisam de casa de apoio ou terminam na casa da família, humilhadas por aí, amontoadas. E isso eu achava injusto, sem ter o direito garantido. Então eu nunca pensei em me aposentar porque logo que eu me tornei trans, eu descobri que o mercado de trabalho não tinha espaço para mim. Então eu nunca pensei que um dia eu chegaria a me aposentar. Ou que eu vou chegar a me aposentar. Eu sei que eu passei a expectativa de vida de uma travesti. Mas eu ainda penso se eu vou chegar aos 70 ou 80 anos. É algo que ainda é muito nebuloso esse futuro na velhice, na terceira idade.

### *A Rua Me Tornou Militante*

Eu entendi que o corpo travesti é um corpo anticapitalista. É um corpo que não segue regras e não serve para ser engrenagem de uma máquina. Então eu comecei a ter muito prazer sobre esse papel meu social, que é realmente provocar o desconforto, questionar o sistema, dizer que meu lugar de fala é um lugar de provocação mesmo, de tirar as pessoas da zona de conforto. E como fazer as pessoas refletirem era algo que me fazia muita diferença. Então eu sempre quis trazer as belezas da travesti. Porque o que me chamava muito a atenção na vida travesti é que por ser um universo de muita criminalização e criminalizado socialmente, as travestis acabavam incorporando isso, de ter que ser agressiva, violenta ou estar sempre armada. Depois eu fui entender que esse sempre armada era uma forma de sobrevivência. A rua e toda a exploração desse corpo dissidente acabam tirando nossa delicadeza e feminilidade. Você não pode ser muito delicada quando você está na rua, exposta às pessoas. Então estar na rua me deu uma força de enfrentamento.

Isso foi o início da minha militância, porque eu comecei a colocar minhas indignações para fora mesmo. De perguntar o porquê disso, daquilo, e eu fui buscando respostas, como se eu fosse criança. Eu sempre me perguntei o porquê uma pessoa vem ao mundo para passar por isso. E aí eu entendi que o problema não é a pessoa, não é o mundo. Mas são as pessoas que sistematizam tudo isso ao seu modelo de ver o mundo. Então eu entendi que a sociedade não foi pensada para travesti. O mercado de trabalho não foi pensado para travesti. A família não foi pensada para travesti. Nada foi planejado para travesti. Sócrates quando planejou toda essa estrutura social, não pensou na travesti. Isso é algo que me faz ter um lugar no mundo de pensadora. De corpo pensante, porque os maiores pensadores do mundo não pensaram na gente. Visualizaram um modelo e jogaram isso sem pensar em todas as pessoas que estavam ali. E eu

entendi que faltou raciocínio, faltou inteligência, faltou discernimento, faltou informação e faltou ousadia também.

### *Poder Denunciar A Violência Já É Um Ganho*

Ter o crime de LGBTfobia equiparado ao racismo é um avanço importante, muito importante. E eu acredito que agora a gente começa a correr atrás de um bonde que começou há muito tempo, há 130 anos. Porque ainda hoje a comunidade negra ainda tem que provar quando as situações são racismo. A gente tem a lei antirracismo e precisou da lei para garantir o direito dessas pessoas. Vai ser um caminho mais ou menos parecido: a gente vai ter que tipificar essas violências, entender qual é o contexto que se passou, qual segmento sofreu, e toda essa questão de provar que aquilo é uma violência. O poder denunciar já é um ganho, mas ainda existe uma questão que é o modo como a sociedade vai receber e aí é preciso criar um sistema de reconhecimento, um sistema de recepção dessas denúncias. Porque a partir do momento que vira lei, se não há nenhum tipo de recepção, essa lei morre e vai para a gaveta.

Então aqui na minha cidade temos um exemplo de lei municipal que foi homologada pelo prefeito em 2002. Ela penaliza todos os estabelecimentos comerciais que discriminem as pessoas em virtude das orientações sexuais. Isso foi necessário porque ainda em 2002, pessoas trans eram convidadas a se retirar de espaços públicos, eram convidadas a se retirar de restaurantes e lojas. A gente tinha que pedir para outras pessoas comprarem uma roupa pra gente, um sapato pra gente, porque nem esse direito a gente tinha. E isso foi agora, é muito recente. As travestis só começam a caminhar de dia na cidade depois de 2002. Até então nós éramos totalmente repudiadas. Eu costumo dizer que atravessar o Calçadão (uma das principais vias do centro da cidade de Melissa) era atravessar uma trincheira de guerra. Porque a gente nunca sabia o que nos aguardava até o final da outra ponta. Então era muito incerto. E a cidade aqui é extremamente conservadora e transfóbica.

Então o protagonismo que hoje a comunidade trans tem dentro da cidade é um protagonismo de vanguarda e que é reconhecido nacionalmente pela nossa atuação, pelo modo como elaboramos nossa representatividade. Pelo cuidado que temos em ocupar todos os espaços, em dar atenção à mídia, atenção com o que vai ser replicado. Porque antes de tudo a gente precisa criar um material de informação que seja também empoderador da nossa população. A gente não pode deixar a gente ser só capa de jornal policial.



### **5.5 Vidas Cruzadas: Intersecções nas Trajetórias, Experiências e Vivências das Trabalhadoras Trans Travestis**

Os testemunhos apresentados, que contemplam trajetórias de vida de quatro mulheres trans travestis, demarcam que, embora contemplem trajetórias particulares de sujeitas que residem em duas cidades diferentes - uma metrópole e uma cidade de interior de médio porte e de gerações diferentes – mais jovens e já próximas da meia idade, há diversos pontos comuns que ilustram a comunalidade de experiências de vida quando falamos de grupos sociais similares (Jaime, 2016). Consequentemente, muitas aproximações podem ser feitas, tanto entre as histórias quanto em diálogo com a literatura discutida no Capítulo 2.

Como pontuei no capítulo de Metodologia, as análises em métodos de pesquisa biográficos são um ponto sensível. Há uma questão epistemológica de que as narrativas construídas pelos sujeitos por si constituíam o principal resultado da investigação, argumento defendido por outros pesquisadores que aderiram à estratégia do testemunho ou outras estratégias de investigação biográfica. Defende-se o pressuposto de que “o desafio para os pesquisadores é garantir que os indivíduos não sejam objeto do discurso dos pesquisadores, mas sim agentes de identidades complexas, parciais e contraditórias, e que ajudam a transformar o mundo em que vivem” (Cassandre, Amaral, & Silva, 2016, p. 941). Contudo, há muitas intersecções entre as quatro histórias de vida que ilustram situações e vivências comuns e é nessas possibilidades de interlocução que me apoio para escrever as reflexões deste tópico final.

O primeiro ponto comum nos testemunhos se refere ao relacionamento das entrevistadas com suas famílias. Todas elas, em algum momento em caráter temporário ou em caráter mais prolongado, precisaram se afastar do vínculo familiar, dada a não aceitação de suas identidades de gênero. Observo que mesmo nos casos em que ainda não havia o reconhecimento de uma identidade trans, a entrevistada sofria violências por parte da família em virtude de ter o que a família denominava como “comportamento inadequado”, ou seja, um menino que apresentava traços afeminados, caso de Gabriela, que chega a relatar uma situação em que a sua família legitima a violência da qual ela foi vítima na escola, por ela ser um menino que se comportava como menina. Um ponto peculiar na trajetória de Gabriela é que ela pertence a uma família que dispunha de melhor situação financeira, caracterizada até pela chance que ela teve de completar o ensino básico e frequentar aulas de música, por exemplo. Mesmo assim, ela se deu conta de

que não poderia contar com a família, fato que culmina com a necessidade que ela sentiu de ir embora de casa para poder “ser ela mesma”.

A prática religiosa das famílias também aparece como um empecilho para que as entrevistadas pudessem expressar suas identidades. Gabriela, que já havia sofrido violências por suas características mesmo antes de assumir sua identidade de gênero feminina, reconhece que só pôde viver como uma mulher trans quando decidiu se afastar de sua família, cuja homofobia e transfobia tinham como parte das justificativas as pautas religiosas. No mesmo sentido, Melissa, Cristiane e Rebeca também relatam situações de violência familiar em virtude da prática religiosa dos pais, nos três casos como membros de igrejas evangélicas. Após reconstruir sua vida ao solucionar as pendências que tinha com a Justiça, Rebeca enfrentou dificuldades para se relacionar com uma de suas irmãs, a quem ela confidenciou em determinado momento do testemunho ter alertado da necessidade de que ela entendesse e reconhecesse a existência de vidas dos mais diversos estilos e que aceitasse a diversidade das pessoas.

Cristiane, recém-saída da adolescência, se vê obrigada a sair de casa porque a mãe, também evangélica, recusa-se a apoiar a necessidade que a filha tinha de se reconhecer e ser reconhecida como uma mulher trans. Após o período em que Cristiane precisou recorrer ao trabalho na prostituição (por falta de outra alternativa profissional que lhe permitisse sobreviver, como ela mesma afirma em seu testemunho), ela conseguiu tanto abandonar a esse trabalho que lhe causava sofrimento, quanto recuperar os laços que havia perdido com sua mãe. Hoje elas são vizinhas. Contudo, apesar da proximidade, Cristiane reconhece que a mãe ainda tem dificuldade em enxergá-la como uma mulher trans, e elas evitam conversar sobre o assunto para que não haja possíveis conflitos entre as duas.

No que se refere ainda à prática religiosa, tanto Cristiane quanto Melissa afirmam a imposição de suas famílias para que frequentassem a igreja evangélica, de forma que conseguissem romper com os comportamentos e posturas que suas famílias consideravam “anormais”, em que se destacam especialmente os traços afeminados. Melissa, como a entrevistada de mais idade no grupo, chegou inclusive a ser internada em uma clínica gerida por uma instituição religiosa para que se tratasse da suposta doença psiquiátrica pela qual teria sido acometida. Inclusive, a patologização das identidades trans é uma pauta recorrente na literatura em Saúde (Rocon, Rodrigues, Zamboni, & Pedrini, 2016). Assim como com Cristiane, conforme Melissa se tornou adulta, a convivência com a família passa a se tornar

insustentável e ela também reconhece no trabalho com a prostituição a única alternativa que lhe poderia dar os instrumentos necessários para poder viver a sua identidade de gênero.

Junto com o ambiente familiar, a escola também é um dos primeiros espaços de reprodução e vivência da transfobia. Gabriela foi a única entrevistada que conseguiu concluir o ciclo básico de estudos (ensino médio) antes de se entender e transicionar como mulher trans. Ainda assim, isso não impediu que ela fosse vítima de violências no ambiente escolar, como ela destaca em seu testemunho. O fato de ela ter sido um menino afeminado lhe rendeu agressões e violências, tanto verbais quanto físicas. Paradoxalmente, frente à dificuldade da família em aceitar suas características, também lhe sendo violenta de diversas formas, é em outro ambiente escolar, ligado às Artes, que Gabriela encontrou algum acolhimento e aceitação.

Por outro lado, tanto Rebeca quanto Cristiane e Melissa não conseguiram concluir o ciclo básico de estudos no tempo regular porque em certo estágio da adolescência, a convivência com os pares no ambiente escolar se torna insustentável, também em face das violências e agressões das quais elas são vítimas no ambiente de ensino. Registra-se que em geral nem mesmo os profissionais da Educação tinham repertório sobre diversidade para lidar com esses enfrentamentos. O próprio uso do banheiro se torna espaço de demarcação dessas meninas como não pertencentes ao espaço comum aos outros alunos, o que podemos perceber no direcionamento delas ao uso do banheiro dos professores, por exemplo, em vez de atuar para reduzir ou eliminar as violências transfóbicas. Provavelmente essa situação é recorrente na vivência escolar de muitas meninas trans travestis, haja vista que em um caso de ensino que escrevi há alguns anos, a personagem real que embasou a narrativa experimentava dessas mesmas violências no ambiente escolar (Paniza, Ichikawa & Cassandre, 2018). O desfecho das relações construídas entre as entrevistadas e o ambiente escolar resulta, como pudemos perceber nos testemunhos, na evasão escolar, resultando na não conclusão do ciclo básico de estudos, o que viria a afetar incontestavelmente a relação dessas sujeitas com o mercado de trabalho.

As experiências de transição de gênero nos quatro testemunhos apresentados não podem ser dissociadas de duas diferenças, primeiro no contexto geográfico dessas experiências (na capital mais populosa do Brasil e em uma cidade de interior) e também na questão geracional – das trans travestis mais jovens (Gabriela e Cris) e das mais velhas (Rebeca e Melissa). Como pudemos perceber nos testemunhos, a ojeriza pelos pares nos primeiros espaços de convivência e interação das meninas com a sociedade (na família e na escola) é demarcada pela aversão das expressões de gênero femininas trazidas pelos então meninos. Ou seja, as trans travestis são vítimas de transfobia antes mesmo de sequer se reconhecerem como pessoas trans.

Nesse sentido, não posso deixar de distinguir as falas de Gabriela que levantam o argumento de que quanto mais de interior a cidade, mais alto seria o nível de transfobia e mais inviável seria ela viver sua identidade de gênero trans. Não à toa que ela sai do interior para tentar reconstruir sua vida primeiro no Rio de Janeiro e posteriormente em São Paulo. Paralelamente, o testemunho de Melissa, que representa uma geração de mulheres trans travestis anterior à de Gabriela, mostra a luta travada para que ela, reconhecida enquanto travesti, pudesse garantir o direito de acesso à cidade em período diurno, haja vista que historicamente, na cidade de interior em que ela vivia, às travestis era destinado apenas o horário noturno para o uso do espaço social, geralmente nos pontos de prestação de serviços sexuais. Tanto que Melissa relata que muitas vezes era preciso pedir a terceiros que fossem aos comércios comprar itens de necessidade, como uma roupa, por exemplo.

Apesar de estar em São Paulo, a maior cidade do Brasil e onde conseguiu ingressar no mercado formal de trabalho, Rebeca, também como representante de uma geração anterior das mulheres trans travestis, traz em sua história essa distinção de espaços possíveis de serem ocupados pelas trans. Uma restrição adicional na trajetória de Rebeca era o fato de ela precisar viver como foragida da Justiça. Mas mesmo que não estivesse nessa condição, seu testemunho e as restrições de socialização impostas desde a infância, denotam que dentro da estrutura social, seria difícil que ela conseguisse ocupar espaços profissionais alternativos à prostituição e espaços sociais que não fossem aqueles relacionados a comunidades formadas pelas próprias travestis. Talvez Rebeca poderia trabalhar com beleza e estética, até como sua irmã lhe sugere após ela resolver sua questão com a Justiça, porque esse tipo de trabalho teria menos dificuldade em aceitar uma trabalhadora trans travesti.

Se os testemunhos nos indicam que as meninas são vítimas de transfobia já no contexto familiar e escolar, as tentativas de ingresso no mercado de trabalho formal reverberam violências muito parecidas. As portas das empresas já se fechavam antes mesmo de as meninas tentarem abri-las. Podemos observar em todos os testemunhos, das mulheres trans travestis mais velhas às mais novas, as dificuldades em pertencer ao mundo do trabalho “tradicional”, muito disso como consequência da falta de preparo dos profissionais de Recursos Humanos e dos públicos internos das empresas com a diversidade. Contudo, é impossível não rememorar as violências das quais as meninas já eram vítimas desde a infância no contexto familiar ou escolar. Ou seja, é evidente que a transfobia se trata de uma questão estrutural, em que a empresa é apenas mais um entre tantos espaços sociais que negam às mulheres trans travestis o direito de serem reconhecidas como seres humanos dignos de um trabalho digno.

Como Rebeca acaba tendo que viver nas ruas a partir dos 14 anos, sem concluir o ciclo básico de estudos e sem qualquer apoio familiar, qualquer possibilidade de acesso ao mercado formal de trabalho acaba completamente minada naquele momento. Até mesmo porque a incursão em um ambiente ditado pela ausência do básico e a preocupação em garantir a própria sobrevivência em meio a muitos perigos, como ela mesma relata, resulta na sua prisão logo que completa os 18 anos. Já Melissa, também como a representante da geração anterior de travestis, mas na cidade de interior, também não é bem-sucedida nas tentativas de ingressar e se manter no mercado de trabalho formal. Primeiro pela questão da escolaridade porque assim como Rebeca, ela também é retirada da escola muito precocemente, quando a família lhe interna em uma clínica psiquiátrica para tratar da sua suposta doença. Contudo, Melissa até consegue acessar o mercado de trabalho formal depois, mas percebe que não se enquadraria facilmente ali porque entende que sua condição de gênero, percebia como inferior pelos pares, a obrigaria a estar sempre em posições de subalternidade que, em sua percepção, contribuiria pouco para que pudesse viver plenamente sua identidade travesti. Em suma, o ambiente de trabalho levou Melissa a perceber o seu lugar de imediata inferioridade atribuído pela sociedade, por ser travesti. A consequência foi que ela acabou desistindo do trabalho formal.

Muitos anos mais tarde, agora é Cristiane quem trava uma luta na cidade de interior para acessar uma vaga no mercado formal de trabalho. Afinal, depois de alguns anos longe dos estudos, ela conseguiu concluir o Ensino Médio com o auxílio de um curso supletivo. Cris bate em muitas portas e até consegue uma entrevista. A vaga era para um setor em que habitualmente há escassez de profissionais<sup>19</sup>. A experiência foi traumática para Cris já no agendamento da entrevista. Como os documentos da profissional ainda não haviam sido retificados, a recrutadora sequer acredita que Cris é uma mulher trans travesti porque ela ligou para agendar a entrevista com um profissional de nome masculino. Ao fazer a entrevista, Cris ouve que receberá um contato posterior sobre o resultado da entrevista. Esse retorno nunca foi recebido. O fim da história é que, após muitos currículos distribuídos e praticamente nenhum retorno, Cris chegou à conclusão de que não conseguiria emprego em espaços formais nas empresas. Após a passagem pelo mercado de trabalho sexual, hoje Cris trabalha como diarista e é assim que consegue sobreviver hoje.

---

19 Tomo a liberdade aqui para inserir uma nota da minha vivência, já que eu também venho de uma cidade de interior: a função em que Cris tentou uma vaga tem rotatividade tão alta que as indústrias fretam ônibus para buscar trabalhadores nas cidades menores próximas à cidade maior em que a indústria está instalada.

Lembram que Gabriela compartilhou em seu testemunho que muito cedo ela entendeu que fazer a transição e conseguir viver em uma cidade grande seria mais “fácil” do que no interior? Mesmo acessando o mercado de trabalho “tradicional”, isso não impediu que a profissional vivesse situações problemáticas caras às trabalhadoras trans travestis. Um dos primeiros empregos que Gabriela conseguiu como mulher trans foi na área de telemarketing. Nessa experiência, a profissional até conseguia ser reconhecida pelos seus pares de trabalho já por seu nome social. Entretanto, como seus registros formais na empresa ainda estavam no masculino, Gabriela passava por algumas situações constrangedoras. Ainda assim, a profissional traz indícios de que houve avanços na empresa, haja vista que atualmente a corporação já aderiu a uma política de uso do nome social nos registros internos.

Anos mais tarde, depois de vivenciar situações constrangedoras em processos seletivos, assim como Cristiane, Gabriela começou a ficar tão receosa de se candidatar a vagas de trabalho para o público geral e passou a direcionar sua energia a vagas já destinadas para públicos diversos ou exclusivamente para trabalhadoras trans travestis. Assim, Gabriela acessou uma vaga destinada a profissionais trans em uma grande empresa da área financeira. Mesmo nesse contexto supostamente de entendimento e aceitação da diversidade, houve despreparo dos profissionais responsáveis pela condução do processo seletivo, que atenderam Gabriela pelo masculino em muitos momentos.

A não possibilidade de escolher com o que trabalhar é outro ponto que aproxima todos os testemunhos. Essa, inclusive, é uma questão que foi indicada na revisão de literatura, quando trato da questão da “perda do poder sobre a carreira”. Isso significa que, em geral, dada a recorrência da exclusão já no início do processo seletivo e da resistência de muitas empresas em contratar profissionais trans, elas acabam aceitando ou até mesmo permanecendo na vaga em que as empresas destinam um tratamento mais respeitoso, independente do ajuste daquela vaga/função às qualificações da profissional. Isso aconteceu em um momento da carreira profissional de Gabriela em que ela precisou trabalhar informalmente como recepcionista em um hostel, apesar de ter um diploma de ensino técnico. Na prática, a profissional acabava sendo uma espécie de “cartão de visitas” do local, caracterizando-o como um espaço aberto à diversidade. Tal dilema também é vivido por Rebeca porque quando ela consegue resolver suas pendências com a Justiça, as sugestões de trabalho que lhe são apresentadas são no setor de beleza e estética, já que na interpretação de sua irmã, é um dos poucos espaços que contrataria uma profissional travesti, questão que eu comentei há pouco. Rebeca recusa porque além de

não gostar do tipo de trabalho, ela entendia não ter aptidão para atuar profissionalmente nesse setor.

Melissa até consegue um emprego de nível operacional em um restaurante, mas acaba abrindo mão porque, além de também não ter se adaptado ao contexto de trabalho, sentia-se permanentemente preterida pelo fato de ser travesti e que isso, inclusive, serviria como instrumento de controle da empresa no sentido de reforçar, mesmo que implicitamente, que lhe “dar” uma oportunidade de trabalho seria uma benesse da qual ela deveria ser permanentemente grata, aceitando todas imposições feitas por essa empresa no ambiente de trabalho. Já Gabriela, mesmo em uma vaga de trabalho em que há ausência de profissionais qualificadas e que a rotatividade é muito alta, acaba preterida, o que reforça a constatação da literatura em relação à perda do poder da carreira das mulheres trans travestis. Como consequência, Rebeca, Cristiane e Melissa registram em seus testemunhos as passagens pelo mercado sexual de trabalho, a alternativa profissional que lhes permite sobreviver.

A única que não registrou passagem pelo mercado de trabalho sexual foi Gabriela. Em um determinado momento da vida, em que precisou recorrer à ajuda institucional para não viver na rua, Gabriela morou em um abrigo destinado à acolhida de travestis e transexuais. As suas colegas de moradia na ocasião ficaram surpresas com o fato de Gabriela nunca ter precisado recorrer à prostituição para sobreviver. Mesmo assim, ela foi questionada por alguns pares no trabalho, quando conseguiu uma oportunidade profissional em uma multinacional se antes de chegar à empresa, ela “fazia programa”. Inclusive, esse foi um dos principais desconfortos que Gabriela teve durante essa experiência profissional.

Como Rebeca viveu a condição de foragida da Justiça por 18 anos, ela não viu outra saída senão trabalhar na prostituição, até mesmo porque o trabalho na noite a ajudaria a se manter fora da cadeia. Inclusive, ironicamente, é por meio desse trabalho na prostituição, em um segmento de clientes mais elitizados, que ela conseguiu obter orientações para que posteriormente conseguisse resolver as pendências jurídicas que lhe impediam de viver de outra forma que não fosse escondida. Hoje, já atuando no mercado formal de trabalho, contudo, Rebeca sente que a percepção da sociedade ainda é a de que travestis são pessoas hipersexualizadas e que tem interesse em sexo o tempo todo, um estereótipo que ela própria diz recusar.

Cris, ao perceber que por mais que tentasse ingressar no mercado de trabalho formal e com a perda do vínculo familiar, já que sua mãe lhe avisara que “não contribuiria” para que ela se tornasse uma mulher trans, também não vê outra saída como trabalho senão a prostituição.

A trajetória é praticamente idêntica à que levou Melissa a também ingressar no mercado sexual de trabalho. Nesse sentido, inclusive, é muito forte o posicionamento de Melissa sobre a importância que o trabalho com a prostituição teve em sua trajetória, para que ela conquistasse elementos importantes para sua autonomia, especialmente o poder ser uma travesti. Ainda, Melissa reforça o orgulho que tem de si mesma por ter sido com o trabalho com a prostituição no exterior que conseguiu comprar sua casa no Brasil e até mesmo amparar sua família financeiramente. Por outro lado, tanto Melissa quanto Rebeca e Cris não deixam de reconhecer a violência e os riscos que permearam suas experiências no mercado de trabalho sexual.

Não à toa, Cris, por exemplo, relata as muitas das violências vividas nessa profissão e se denomina como uma sobrevivente. Destaca-se nos testemunhos das entrevistadas que muitas vezes as próprias travestis reproduzem as violências entre si. Melissa pondera esse estigma que pesa socialmente sobre as mulheres trans travestis de serem pessoas violentas, o que em sua percepção é consequência justamente de todos os enfrentamentos que essas pessoas lidam para conseguir sobreviver aos perigos da rua. Rebeca explica que a violência também pode se materializar em uma espécie de “ascensão” na carreira com o trabalho sexual, em que algumas travestis passam da condição de exploradas para a de exploradoras, exercendo a função da cafetinagem. Por outro lado, dado o contexto de vulnerabilidade e exposição aos mais diversos tipos de violência, Rebeca, Cristiane e Melissa não deixam de indicar em seus testemunhos a importância da união das travestis para sobreviver. Há trabalhos sociológicos que discutem essa questão da fraternidade e relações de familiaridade construída entre as mulheres trans travestis que se prostituem (Souza, Malvasi, Signorelli, & Pereira, 2015). Cris acredita haver um reconhecimento da prostituição como profissão no exterior, mas aqui no Brasil, por suas experiências, define como um contexto totalmente atravessado pela violência. Melissa corrobora o entendimento de Cris por ter vivido o trabalho como prostituta tanto aqui no Brasil como na Itália e ela pondera em seu testemunho que recebia um tratamento melhor, até mesmo por parte dos seus clientes, no país europeu.

Outro ponto que aproxima os testemunhos coletados é o desejo de que o trabalho com a prostituição fosse algo passageiro e temporário, entendido como um lugar de acesso ao mínimo de autonomia e autoafirmação. Ainda assim, as meninas não deixaram de reconhecer que há mulheres trans travestis que seguem atuando como profissionais do sexo por escolha própria e que não devemos julgar aquelas que por motivos muito pessoais, decidem seguir com esse trabalho. O questionamento é sobre a prostituição ter sido historicamente o único espaço no mundo do trabalho que pudesse dar a garantia de condições mínimas de sobrevivência e de



vivência da própria identidade a essas pessoas. Também é sobre a reflexão trazida por Melissa em seu testemunho de que a mesma sociedade que fecha as portas do mercado de trabalho formal às travestis, depois consome seus corpos às escondidas e os descartam, relegando a essas pessoas como única função social a satisfação do desejo alheio por meio do trabalho sexual.

As experiências profissionais constantes nos testemunhos de Rebeca e Gabriela evidenciam uma grande preocupação com o que interpretei como o peso da representatividade. Ambas as profissionais tiveram a experiência de serem uma das primeiras trans travestis a serem contratadas pelas empresas das que faziam parte. Em seu testemunho, Rebeca demonstra uma atenção constante com o evitar fazer algo “errado”. Esse receio se revela no sentimento de Rebeca de não querer minar a possibilidade de outras trans travestis também conseguirem oportunidades para trabalhar na mesma empresa. O mesmo aconteceu com Gabriela, ao ser a primeira mulher trans a ser contratada na multinacional e ter medo de prejudicar a classe trans por atitudes individuais. Em geral, as grandes empresas ou multinacionais têm ocupado espaços institucionalizados para divulgação de práticas no campo da diversidade, como no Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+. Mas mesmo com esse comprometimento formal das grandes empresas, Gabriela foi a primeira trans a ser contratada, o que confirma o caráter ainda iniciante de participação das empresas em políticas de inclusão de profissionais trans travestis.

Inclusive chama a atenção que Gabriela, em determinado momento do seu testemunho, denomina-se como uma “cobaia” para se referir aos aprendizados e esforços que a empresa multinacional vinha tentando empreender na questão da diversidade. É interessante pontuar que nessa altura da carreira ela já nunca mais foi tratada no masculino, apesar de receber um ou outro olhar “torto” dentro da empresa. Outra metáfora usada por Gabriela foi a do “bebê que está aprendendo a se comportar adequadamente” para se referir ao relacionamento das grandes empresas com a diversidade trans.

As trabalhadoras recusam em seus testemunhos que suas carreiras se limitem aos estereótipos socialmente atribuídos como campos de trabalho destinado às pessoas trans. Rebeca defendeu que as mulheres trans travestis não precisam ser apenas prostitutas, profissionais autônomas ou donas de salão de beleza. Tanto é que a própria Rebeca se recusa a aceitar trabalhar no setor de beleza e batalha para conseguir um lugar no mercado do trabalho que lhe seja mais aprazível. Os testemunhos, portanto, indicam essa tentativa de rompimento com a ideia de espaços limitados de atuação profissional.

Os quatro testemunhos são atravessados pelo reconhecimento da importância das políticas (sejam públicas ou privadas) de apoio e fortalecimento da população de mulheres trans

travestis, no sentido de que possam ser respeitadas como cidadãs e ter condições de escolher o destino de suas vidas, de poder escolher outras carreiras profissionais que não sejam a prostituição. Aqui é importante rememorar o ponto de que não se trata de emissão de juízo de valor sobre o trabalho sexual já que como indicam Cris e Melissa, há meninas que mesmo diante de outras possibilidades de carreira, optam pela continuidade no trabalho sexual. Mas fortalecer a comunidade trans para que haja o poder de escolha da carreira.

No contexto de São Paulo, o testemunho de Rebeca indica que ela foi beneficiária do Projeto Transcidadania e que essa experiência expandiu sua compreensão de que poderia atuar profissionalmente em um segmento alternativo à prostituição. Além disso, ela também pôde concluir o ciclo básico de estudos (Ensino Médio) por meio da parceria do Transcidadania com uma escola pública. Em uma tentativa anterior de encontrar uma alternativa de trabalho, de forma individual e sem qualquer apoio institucional, Rebeca acabou não conseguindo e precisou retornar à prostituição. No mesmo sentido, o testemunho de Gabriela mostra que quando ela precisou recorrer ao abrigo e conviveu com outras meninas trans travestis, muitas sequer cogitavam a possibilidade de estudar e construir uma vida diferente, parecendo lhes restar apenas a resignação e a aceitação do não reconhecimento da sociedade, não as percebendo como sujeitas com possibilidade de construir trajetórias de vida diferentes.

Nos abrigos destinados às meninas trans travestis, ações encabeçadas por organizações não governamentais e empresas podem permitir o fortalecimento das políticas de apoio e assistência. Tais ações claramente foram um “fermento” para que Gabriela persistisse na luta e na busca por um novo emprego. Já no contexto do interior do Paraná, são poucas as políticas assistenciais focadas exclusivamente na população trans travesti, especialmente se considerarmos a dimensão trabalho. Cris passou por dois períodos distintos no mercado de trabalho sexual em que o intervalo longe da prostituição foi quando ela esteve em um relacionamento fixo. Quando esse relacionamento acabou, ela precisou recorrer à prostituição novamente. Como poderia ter sido diferente a trajetória de vida de Cris se houvesse políticas de apoio efetivas e ela não precisasse ter voltado à prostituição? Como já mencionado, a própria Gabriela, ao decidir viver sua identidade como mulher trans, opta por sair da cidade de interior por considerar que suas experiências seriam ainda mais difíceis.

Outras políticas públicas, embora não diretamente endereçadas à população trans, também foram decisivas no fortalecimento das mulheres trans travestis ouvidas. Cris, ao decidir romper com o mercado de trabalho sexual e lutar por outras possibilidades de trabalho, conseguiu retomar e concluir o ciclo básico de estudos por meio de um curso supletivo, que a

permitiu prestar o Exame Nacional para Certificação de Competências de Jovens e Adultos e lhe conferiu a conclusão do Ensino Médio. Melissa, que é atriz e produtora cultural, conseguiu apoio em uma política pública de Cultura e assim pôde desenvolver projetos de dramaturgia pautadas por suas próprias vivências enquanto uma mulher trans travesti.

Por outro lado, como a trans travesti com mais idade entre os testemunhos apresentados, Melissa reflete o quanto é injusto o contexto social em que a maioria das trans travestis precisam ser o que ela chama de “pessoas institucionalizadas”, ou seja, que dependem de casas de apoio ou até mesmo terminam humilhadas na casa da própria família. Esse ponto refletido por Melissa traz indagações pertinentes porque a negação de espaço no mercado de trabalho não impacta apenas a vida presente e imediata das mulheres trans travestis, no sentido não poder comprar suas próprias coisas e viver de forma independente. Melissa também reflete a consequência de que ela jamais conseguiria se aposentar, por exemplo. Como ela mesma reconhece que já passou a expectativa média de vida de uma pessoa trans travesti, essa questão da velhice ainda é muito preocupante para ela.

A importância das políticas de acolhimento e fortalecimento é reforçada no testemunho de Gabriela de que agora é mais fácil a multinacional que a contratou ter novas pessoas trans em seu quadro de trabalhadoras. No mesmo sentido, o testemunho de Rebeca também evidencia que experiências prévias das empresas com a inclusão de trabalhadoras trans pode facilitar a criação de novas oportunidades. Esse contexto sinaliza e reforça a importância das políticas (sejam públicas ou privadas) para capacitação e fortalecimento social da população trans travesti porque tais políticas são precedentes ao ingresso formal dessas pessoas no cotidiano das empresas. No caso das duas trabalhadoras que ingressaram no mercado formal de trabalho em São Paulo, os testemunhos expressam as experiências iniciais de ambas as organizações em contratar profissionais trans travestis.

Contudo, em virtude das reações dos pares no ambiente de trabalho, como com a sexualização e o peso do estigma de que pretensamente todas as trabalhadoras trans travestis foram prostitutas em experiências passadas, é evidente que as empresas precisam garantir o preparo prévio de seus públicos (especialmente o interno) para que essas pessoas deixem a condição de serem tratadas como “cobaias para ações de diversidade”. Na mesma linha, as trabalhadoras trans travestis não podem ser tratadas como apenas um adereço de diversidade, uma espécie de cartão de visitas diversidade *friendly*. E quando da exposição direta dessas pessoas como público diverso, como aconteceu com Gabriela ao participar de um evento de diversidade na empresa multinacional, prepará-las para as possíveis consequências, haja vista

que algumas pessoas da organização que não sabiam da identidade de gênero da profissional, passaram a tratá-la com diferença após saberem que se tratava de uma mulher trans. Felizmente no caso de Gabriela, os gestores de Recursos Humanos alertaram a profissional sobre as possíveis consequências da exposição e deixaram-na livre para decidir se participaria do evento ou não. Gabriela preferiu se expor pelo entendimento da importância em ser a primeira profissional trans a compor o quadro de trabalho da organização.

Como contraponto, no contexto da cidade de interior, Melissa lança em seu testemunho um olhar histórico para o quanto as travestis foram “automaticamente” transformadas em pessoas da noite, em distinção às “pessoas do bem” que seriam do dia. Ela se recorda que mesmo os homens trans, os gays e as lésbicas nunca foram colocados nesse mesmo patamar de exclusão. Travestis foram historicamente obrigadas a viver a noite, reforçou a artista. E as empresas são convocadas nesse contexto porque historicamente na cidade de Melissa era muito raro uma travesti ser bem recebida em qualquer estabelecimento comercial, por exemplo. Foi preciso que fosse criada uma lei municipal que punisse comportamentos discriminatórios por parte das empresas para que finalmente as travestis pudessem começar a sentir mais segurança para viver à luz do dia. Melissa, dessa forma, equipara a luta das trans travestis aos movimentos sociais da população negra contra o racismo, de forma que, para a profissional, pessoas negras já conseguiram estruturar com mais consistências suas reivindicações e pautar as políticas públicas, caminho que possivelmente as mulheres trans e travestis tenderão a percorrer.

Mesmo com leis municipais antidiscriminatórias, Melissa ressalta as dificuldades pelas quais uma travesti passa para denunciar uma violência sofrida, por exemplo, em que muitos agentes da segurança pública tendem a ter um olhar que culpa a vítima, ou seja, se foi agredida, é porque provavelmente se envolveu em alguma confusão porque é travesti. Por isso, para que os direitos e a cidadania das mulheres trans e travestis sejam possibilitados e garantidos, Melissa reforça em seu testemunho o quanto é preciso que outros passos sejam dados, de forma a instrumentalizar os agentes sociais e institucionais que receberão das demandas da população trans travesti. Em convergência a essa demanda indicada por Melissa, no próximo capítulo apresentarei a análise das entrevistas feitas com os aliados da diversidade trans travesti: profissionais que atuam na área de diversidade e inclusão, tanto consultores independentes quanto gestores vinculados a empresas signatárias do Fórum de Direitos e Empresas LGBTI+.

## **6 TRAVESTIS, TRANSEXUAIS E O MUNDO DO TRABALHO NA PERSPECTIVA DAS ALIADAS E DOS ALIADOS EM DIVERSIDADE E INCLUSÃO NAS EMPRESAS**

Três temas tangenciaram o entendimento sobre as experiências das trabalhadoras trans travestis no mundo do trabalho, na perspectiva das aliadas e dos aliados na área de gestão e consultoria da diversidade atuantes em contextos de empresas : no primeiro tema, apresento contexto das parcerias entre organizações que objetivam inserir as trans travestis em ambientes de trabalho. No segundo tema, o foco está na experiência das trabalhadoras trans travestis quando essas passam a fazer parte dos ambientes de trabalho nas organizações de vínculo das entrevistadas e entrevistados. No terceiro e último tema, evidencio que a contratação das trabalhadoras trans travestis nas empresas é mediada por diversos processos pedagógicos, que precisam ser constantemente avaliados e revisados por profissionais da área de diversidade. Para destacar o contexto das análises, sempre que eu mencionar a aliada ou aliado, será inserido o setor de atividade da/do profissional.

### **6.1 Quando As Trabalhadoras Trans Travestis Ainda Não Estão Nas Empresas: Parcerias E Alianças Para Promover A Diversidade Trans**

Todos os aliados e todas as aliadas mencionaram a relação com outras organizações para a realização de ações de suporte à diversidade trans travesti, particularmente quando da necessidade de contratação dessas profissionais. Uma unanimidade foi a menção positiva de todas entrevistadas e entrevistados à Transempregos, organização que mantém uma plataforma contendo um banco de dados com milhares de currículos de profissionais trans travestis. Mesmo as consultoras e consultores independentes de diversidade mencionaram a Transempregos como uma das iniciativas mais consistentes no Brasil para a inserção das profissionais trans travestis no mercado de trabalho. Justamente por conta da importância da Transempregos e pela indicação como uma das alianças mais estratégicas às empresas que desejam contratar trabalhadoras trans travestis, eu fecho esse tópico de análise contextualizando com mais detalhes sobre o funcionamento e o escopo dessa iniciativa, por meio de uma entrevista em profundidade realizada com uma das fundadoras da Transempregos, a advogada Márcia Rocha.

O tipo de relação estabelecida entre as empresas e a Transempregos varia entre: a) o convite para palestras sobre diversidade, conduzidas tanto por Márcia quanto por Maitê

Schneider (cofundadoras da Transempregos); b) o suporte a empresas que estão iniciando uma trajetória em ações de diversidade trans travesti e c) a intermediação de contratação de profissionais trans travestis por meio do banco de currículos mantido em plataforma própria. Inclusive, uma das aliadas entrevistadas, que no momento de nossa conversa era analista de diversidade em uma empresa de tecnologia, teve a intermediação da Transempregos em sua contratação.

A gente está muito no começo com a Transempregos, está conversando com a Maitê Schneider, a gente as conheceu pelo Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+ (Carolina, tecnologia).

Apesar de nosso recrutamento ser interno, a Maitê [Schneider] já participou até de eventos lá com a gente. (Sofia, telecomunicações).

Nós tentamos via Transempregos, com a Márcia, contratar advogados e advogadas (...) nós damos sinais para o mercado de que nós estamos abertos para essa contratação. (Joana, advocacia).

E aí a gente começou a fazer esse movimento até que veio o momento de tangibilizar isso. Eu estou te contando essa história, que é uma história super fresquinha assim, bem recente. A gente foi atrás da Transempregos, falou: vamos lá, vamos trazer então agora, olhar para o mercado e trazer essas profissionais para dentro da companhia". (Amanda, varejo).

E a Márcia Rocha, a própria Maitê [Schneider], elas colocam que elas [as trans travestis] existem e elas têm formação (JP, consultoria em diversidade).

A gente tem uma parceria com a Transempregos em que a gente faz as nossas divulgações de vagas. (Fernando, alimentação).

Então, eu entrei pela TransEmpregos, eu entrei como estagiária (...) E depois, eu fui contratada seis meses depois, já diretamente como Analista de Diversidade (Isabella, tecnologia).

Eu acho que a gente avançou muito nos últimos anos. Eu acho que esse movimento de crescente da diversidade nas empresas colaborou muito para poder trazer esse tema em pauta. Eu acho que a gente tem movimentos como a Transempregos, por exemplo, que ajudou a desmistificar muita coisa, eu acho que a gente tem essa visão ainda muito estereotipada que falar de pessoas trans é falar de prostituição e de pessoas sem qualificação técnica, vamos dizer assim (Thays, indústria diversificada).

Agora eu tenho visto alguns avanços, acho que o principal expoente da empregabilidade trans é Transempregos, cada vez mais empresas têm publicado suas ofertas de emprego lá. (Gabriela, consultoria em diversidade).

Ter um pouco mais de paciência. É essa a sensibilidade necessária. Mas tem por causa delas [fundadoras da Transempregos], o trabalho que elas fazem é incrível. Antes delas, as empresas não saberiam por onde começar (Júlia, advocacia).

Trans Empregos é gratuito, então é muito legal, o trabalho que elas fazem lá. E o paradigma foi mudando. Era uma, duas, três, 10 [profissionais que a gente ia vendo nas grandes e pequenas [empresas], e trazendo, e falando sobre isso, e obviamente, também com a entrada dessas pessoas no mercado de trabalho formal, e que muitas vezes [elas] não estavam, essas questões começaram a surgir (JP, consultoria em diversidade).

Começou a se falar sobre isso (...) mas o ponto de vista não era o ponto de vista que partia da própria comunidade [trans]. Começaram a existir, ao se aproximar dos mercados de comunicação. Alguns movimentos, como a Transempregos, a Maite Schneider, em que se buscava incluir essas pessoas no mercado corporativo como um todo. (Jeferson, publicidade).

Contudo, apesar do reconhecimento da importância da Transempregos, houve aliados que relataram a atração espontânea de trabalhadoras trans travestis às vagas de trabalho, sem intermediação na seleção de profissionais trans, caso da empresa de Consultoria de Renato: “No último programa [de trainee/estágio], elas simplesmente apareceram. A gente faz a pergunta sobre gênero, obviamente era uma pergunta voluntária, a pessoa podia optar por não responder, e foi a primeira vez que a gente conseguiu só por meio da marca [da empresa] chamar 12 pessoas para participar dos nossos processos”.

Atualmente, além da Transempregos, já existem outras organizações comandadas por consultoras e consultores independentes de diversidade que auxiliam as empresas a construir práticas para a população trans travesti, como relata Renato (empresa de consultoria): “Infelizmente tem poucas pessoas trabalhando com isso ainda, mas agora tem a Gabi da Transcendemos e outras consultorias maiores se movimentando nesse sentido”. Renato entende que essas plataformas de divulgação de oportunidades profissionais para pessoas trans têm desempenhado um papel de contribuir para que as empresas quebrem paradigmas sobre essa população. Lucas foi um dos poucos entrevistados que coordena processos de intermediação na contratação de trabalhadoras trans travestis fora da cidade de São Paulo, com um trabalho em Belo Horizonte:

No ano de 2019, fizemos alguns intermédios diretos de contratação, só que nosso envolvimento foi até o momento de indicação, então não participamos do processo de seleção realizado pelas empresas: o que fizemos foi identificar e fazer parcerias com empresas em que percebíamos que já tinham um ambiente que seria propício e favorável para essas pessoas trans, para que se sentissem seguras e incluídas, e fazíamos indicações diretas; fizemos, se não me engano, acho que cinco indicações diretas de pessoas trans; e outras pela nossa ação de divulgar algumas vagas sem ser com indicação direta (...) só que não fizemos esse rastreamento das vagas que indicamos, de quantas e quais pessoas obtiveram uma contratação. (Lucas, consultor em diversidade).

Contudo, o apoio das empresas à diversidade trans travesti também pode extrapolar os limites do local de trabalho ou da contratação via Transempregos ou outros agentes de intermediação entre as empresas e as trabalhadoras, estendendo-se ao fortalecimento de organizações sem fins lucrativos ou comunitárias que assistem às pessoas trans travestis. O apoio a essas organizações pode ser feito em frentes diversas, desde o auxílio nas necessidades mais básicas, na manutenção desses locais ou mesmo na oferta de processos de capacitação profissional às trans travestis ali presentes, ou na divulgação e oferta de vagas de trabalho. Algumas aliadas e aliados relataram algum tipo de envolvimento de suas empresas nessas frentes ou mesmo indicaram possibilidades de ações sociais das empresas para o enfrentamento dos desafios impostos à empregabilidade de trabalhadoras trans travestis:

Em recrutamento, os recrutamentos são feitos todos por uma área própria da empresa. Mas a gente trabalha com parcerias. Então tem parceria com a Casa 120, tem parceria com as organizações, com as ONGs que atuam com as pessoas trans. E como é que funciona? Eu vou lá e divulgo uma vaga da empresa e a entrevista, mas todo o processo seletivo, é feito por nossas recrutadoras (Sofia, telecomunicações).

Você tem as casas de apoio que estão surgindo e também ajudando a diminuir a vulnerabilidade que esse público [trans travesti] tem por conta da especificidade. (Thays, consultoria em diversidade).

Esse ano a gente ajudou a Casa Florescer<sup>21</sup> em vários aspectos ao longo do ano, com doações, a gente não conseguiu com nada presencial, porque veio a pandemia. Mas a gente teve uma conversa com eles, o que eles estravam precisando, eles disseram: "a gente está precisa de notebook", por exemplo, então a gente fez doação de notebooks para eles conseguirem se estruturar mais, e a gente faz esse recorte (Carolina, tecnologia).

...a empresa aqui tem uma iniciativa social que (...) capacita mulheres empreendedoras a aumentarem o trabalho delas e também utiliza os produtos que essas mulheres fazem nas lanchonetes da empresa. Esse programa já tem 12 anos e, a partir do ano passado, a gente começou a inserir mulheres trans dentro desse processo também. (...) Então a gente fez um piloto no ano passado, com um grupo de dez mulheres trans que também passaram por esse processo de empreendedorismo. A gente ia expandir esse programa esse ano, mas devido à pandemia a gente não conseguiu. Mas essa é a primeira iniciativa de apoio à comunidade transgênero. (George, indústria diversificada).

... a gente sabe que muitas delas [trans travestis] estão nas ruas e a gente sabe que a expectativa de vida delas é baixíssima. Pra mim, é uma questão de articulação entre o poder

---

20 Conforme o site institucional, a Casa 1 é uma organização sediada em São Paulo, que contempla um "projeto de sociedade civil que tem como propósito a acolhida de jovens entre 18 e 25 anos que foram expulsos de casa pela família por suas orientações afetivas sexuais e identidade de gênero. O trabalho corre em paralelo às atividades do Centro Cultural e da Clínica Social, com todos os serviços ofertados gratuitamente". <https://www.casaum.org/>

21 Conforme o site institucional, a Casa Florescer "é um centro de acolhida pioneiro no Brasil que acolhe e atende 30 mulheres transexuais e travestis. É administrada pela instituição Coordenação Regional das obras de Promoção Humana - CROPH em parceria com a Secretaria Municipal de Assistência e Desenvolvimento Social e Secretaria Municipal de Direitos Humanos [de São Paulo]". <https://casaflorescer.netlify.app/>



público e a iniciativa privada. Então, a gente tem que pensar com a gente vai dar formação para essas pessoas e desenvolver essas pessoas para poder inseri-las no mercado e que elas não sejam obrigadas a cair nessa vida porque elas só estão lá por falta de opção (...) E quem é que vai fazer alguma coisa? (Tatiane, indústria automobilística).

Já que a primeira porta de entrada [na empresa], muitas vezes, acaba sendo uma porta de entrada mais operacional, precisa debater isso e, talvez, extrapolar no discurso da diversidade, começar a entrar no discurso mais de investimento social privado e atuar da porta para fora, para que as pessoas cheguem [às empresas] um pouco mais capacitadas. (Renato, empresa de consultoria).

Mas discutindo a atração de talentos diretamente para dentro da empresa, a gente já buscou alguns contatos (...) a gente já tem pelo menos mapeado instituições que ajudam nesse direcionamento. (George, indústria diversificada).

Outra organização bastante mencionada entre os aliados foi o Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+. Inclusive, reitero que o meu critério de busca para as/os profissionais e gestoras e gestores de diversidade vinculados a empresas foi justamente que tais profissionais estivessem vinculados a organizações que fossem formalmente signatárias do Fórum. Atualmente, a entidade congrega aproximadamente 100 empresas, entre nacionais e multinacionais, que pactuam 10 compromissos sobre o respeito e promoção da diversidade LGBTI+ no âmbito organizacional. O consultor de diversidade JP se recorda, inclusive, de que quando conheceu o Fórum há alguns anos, a entidade congregava apenas cerca de 30 empresas, o que sinaliza o aumento da atenção das grandes empresas com as pautas da diversidade LGBTI+.

A empresa iniciou a estratégia de diversidade e inclusão LGBTQI+ em 2017 quando a empresa se juntou ao Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+, liderada pelo Reinaldo Bulgarelli que é um dos principais nomes de diversidade e inclusão no país. Existe esse fórum composto por diversas empresas que se unem realmente para trabalhar toda a questão dos dez compromissos e, esses compromissos, de forma muito resumida, envolvem o desenvolvimento do colaborador, a inserção também do profissional LGBTI+ e a geração de negócios também por meio da comunidade LGBTI+, então isso é muito importante. (Larissa, hotelaria).

...e aí a gente criou juntos todo um projeto de contratação, quem a gente ia aprovar, e chegamos lá no Fórum Empresarial junto com o Reinaldo Bulgarelli, que ajudou nesse processo, (Amanda, varejo).

Parcerias entre as próprias empresas também são realizadas como forma de potencializar processos de benchmarking em que os aliados da diversidade trans travesti podem conhecer e intercambiar as melhores formas de ação para o atendimento às necessidades específicas das profissionais trans travestis no ambiente de trabalho. Nesse

sentido, há um reconhecimento entre os aliados de que algumas empresas estão mais consolidadas do que outra no tratamento da vertente trans travesti da diversidade organizacional.

E o que a gente faz? A gente participa de muitos projetos com outras empresas, feiras de empregabilidade trans, divulgação de vagas. A gente separa algumas vagas específicas para pessoas trans também. (Fernando, alimentação).

...no trabalho com diversidade, eu tenho contato com muitas empresas. Por quê? Para a gente discutir mulheres, por exemplo, as empresas se reúnem (...) E o que eu percebo? Os profissionais de diversidade, eu diria que 99% trabalham nessa área por amor a causa. Diversidade hoje não é aquele conhecimento que eu preciso manter aqui dentro da minha empresa. Se eu tiver que fazer benchmarking com dez empresas para ensinar as dez empresas a trabalharem, eu vou fazer benchmarking com as dez (Sofia, telecomunicações).

Quando eu comecei a trabalhar com isso, eu fui fazer um benchmarking com a [empresa industrial na área cosmética], que é uma super especialista na área. Eu lembro que uma gerente da área me falou assim: “Tati, não tenha medo de errar. Qualquer coisa que você faça é melhor que não fazer nada. Então aquilo me deu uma liberdade de agir, de ver com mais ousadia, de fazer qualquer coisa que eu quisesse que ia impactar as pessoas. (Tatiane, indústria automobilística).

...é interessante o que eu passei, porque eu falei: "Poxa, olha só como é tabu essa conversa (...) E aí a gente começou essa construção: conversa com um, conversa com outro, conversa com quem já fez e tal. Esse ano saiu que teve um shopping que colocou todos os banheiros unissex, não sei se você já viu, foi super polêmico, mas foi super bacana (Amanda, varejo).

A própria Transempregos coordenou recentemente uma parceria com 14 empresas para realizar uma ação de incentivo à diversidade trans travesti no ambiente de trabalho. Denominado de “Agora Vai”, o projeto atuou em duas frentes de capacitação: tanto em relação às trabalhadoras trans travestis em busca de um trabalho quanto a profissionais de Recursos Humanos que coordenam os processos de recrutamento e seleção dessas profissionais. Um dos principais resultados do projeto foi a elaboração de duas cartilhas<sup>22</sup> com orientações destinadas a esses dois respectivos públicos. Não à toa que tanto na literatura quanto nas entrevistas com as aliadas e aliados, a dimensão pedagógica é muito marcante quando falamos desse processo de busca por mais representatividade da diversidade trans travesti nos espaços de trabalho em empresas. Particularmente em relação aos comportamentos que se esperam dos profissionais de Gestão de Pessoas, que sejam receptivos à diversidade e inclusivos em termos da não

---

<sup>22</sup> As duas cartilhas estão disponíveis para acesso no site: <https://www.transempregos.com.br/agoravai>.

discriminação e das necessidades específicas das candidatas às vagas de trabalho que sejam transgêneros.

As aliadas Fátima (consultora de diversidade), Thays (indústria diversificada) e Márcia (cofundadora da Transempregos) estiveram envolvidas diretamente com a construção e condução do “Agora Vai”. Como explicou Thays: “a gente ainda tem muitos estereótipos, muita coisa enraizada dentro da gente que as vezes é difícil de quebrar, tanto da empresa com as pessoas trans, mas também das pessoas trans com a empresa”. A empresa do aliado Fernando (alimentação) foi uma das primeiras organizações participantes do projeto que contratou uma profissional também participante do projeto: “foi uma mulher trans que tinha formação em gastronomia, então estava tudo ali e tinha tudo a ver com o negócio da empresa, e foi contratada como cozinheira”. (Fernando, alimentação).

Uma das inspirações para criação do projeto “Agora Vai” veio de um trabalho relacionado a orientação para empregabilidade, conduzido por Fátima (consultora em diversidade). A proposta contemplava a seleção de jovens profissionais em situação de vulnerabilidade social, com deficiência ou em situação de rua e a simulação das etapas em um processo seletivo, conduzindo esses profissionais a refletirem sobre suas competências, capacidades e aquilo que lhes poderia diferenciar de outros profissionais. Um dia, em conversa com Thays (indústria diversificada), surgiu a ideia de aplicar essa proposta com um grupo de trabalhadoras trans travestis, e a ação foi possibilitada em uma parceria com a Transempregos. O resultado, como ressalta Fátima (consultora em diversidade) foi a condução da orientação vocacional junto às trabalhadoras trans travestis, mas também incluiu a orientação sobre diversidade trans travesti para um grupo de empresas.

É lógico que lucro é uma parte importante da existência da empresa, se a empresa não lucra, ela não consegue pagar o seu salário, não consegue crescer. Mas tem muita empresa fazendo um trabalho bacana que vai além do que é dito nas mídias. Então eu acho que quando a gente conseguiu colocar esses dois públicos para conversar juntos e pensar em como a gente soluciona esses problemas que a gente sente no nosso dia-a-dia, eu enquanto empresa e você enquanto pessoa trans, você humaniza, naturaliza, você traz para a mesa e realmente discute aquilo que é importante. Aí o banheiro fica um detalhe perto do que realmente a gente tem para fazer. (Thays, indústria diversificada).

Mafoane (indústria cosmética) reflete que o trabalho é apenas uma das questões, já que o principal desafio das mulheres trans travestis é “lidar com a sua própria sobrevivência” para além da expectativa de vida média que, como indicam estatísticas não oficiais, está em praticamente metade da expectativa de vida média da população brasileira em geral (cerca de

35 anos). Nesse sentido, quando se trata da diversidade trans travesti nas empresas, a profissional reconhece que “a gente está muito, muito no início”. Contudo, a partir da experiência da empresa em que ela trabalhava, Mafoane indica que a comunicação é um dos principais instrumentos que as empresas podem utilizar para transmitir mensagens que tenham potencial de fortalecer a comunidade trans travesti. “Agora o exercício também é como que a gente faz isso para dentro de casa. Esse é o desafio”. Antes de construir uma carreira de cinco anos em empresas, Mafoane atuou por 25 anos no terceiro setor e com movimentos sociais. E a profissional recorda que quando ela iniciou seu trabalho em empresas, eram raras as organizações que tratavam de questões como a violência contra a mulher e mesmo a população LGBT+ era invisibilizada.

O que eu vejo é cada vez mais espaços como esse, organizações que trabalham com a população trans, ou iniciativas como a iniciativa da TransEmpregos sendo construídas para de fato conseguir ajudar as empresas a se transformarem (...) o que não quer dizer prontas, mas quer dizer que elas estão abertas, que essas empresas, elas são muito importantes para a construção do desenvolvimento do país. Elas têm um componente muito importante. (Mafoane, indústria cosmética).

Na mesma perspectiva sobre as oportunidades de participação das empresas em ações voltadas à diversidade trans travesti especificamente, Marcia (fundadora da Transempregos) percebe um cenário que tende a melhorar. A Transempregos hoje é procurada por empresas multinacionais, nacionais, pequenas empresas e até mesmo por pessoas físicas interessadas em contratar trabalhadoras domésticas. E mesmo o trabalho de indicação das profissionais trans travestis estando mais circunscrito à região de São Paulo, que concentra um número alto de grandes empresas, as fundadoras da Transempregos, sempre que possível, trabalham com a capacitação de profissionais de corporações em outros locais do país.

Apesar dos avanços, especialmente na comunicação e no interesse das grandes empresas pelas pautas da diversidade, “enquanto isso está acontecendo, em paralelo os índices de ódio também estão crescendo. Então, não está sendo solução, não está sendo o bastante a gente falar de diversidade. A gente precisa fazer além. A gente precisa transformar isso em produto” (Júlia, advocacia). Por isso que Júlia entende ser imprescindível que as empresas construam alianças com outras organizações que agem concretamente pela diversidade trans travesti “porque ainda assim, esses recortes sofrem muita pressão. Ou é velado ou não é, mas ainda sofre”.

### *6.1.1 Transempregos e o Protagonismo no Movimento de Empregabilidade Trans Travesti no Brasil*

A organização Transempregos merece um espaço de destaque quando falamos de organizações que atuam pela empregabilidade de profissionais trans travestis. Como eu indiquei há pouco no texto, praticamente todos profissionais aliados da diversidade trans travesti que entrevistei indicaram ter recorrido a Transempregos em algum momento (fosse para busca de profissionais ou para palestras e consultorias) ou reconheceram a centralidade da entidade para o avanço dessa dimensão da diversidade nas empresas brasileiras. Por isso, apresento com distinção os resultados da entrevista em profundidade que fiz com a advogada Márcia Rocha, uma das fundadoras da Transempregos. A iniciativa surgiu do encontro entre a cartunista Laerte Coutinho, a advogada Marcia Rocha, a atriz Maitê Schneider e a psicanalista Letícia Lanz, todas mulheres trans travestis que haviam fundado em 2012 a Associação Brasileira de Transgêneros (ABRAT). Em 2013, surgiu entre essas profissionais a pauta do trabalho, que levou à criação da Transempregos, como detalha Márcia:

...discutíamos algumas questões, e nessas discussões surgiu a questão da empregabilidade para pessoas trans, porque nós conhecíamos muitas pessoas que não eram trans travestis em situação de rua, que eram pessoas com uma qualificação maior. Percebemos que tinha muita gente trabalhando, que tinha muita vontade de se assumir e não podia, por conta do preconceito, que iam perder o emprego, às vezes perdiam a família e não conseguiam mais empregos então essa era uma questão. (Márcia, cofundadora da Transempregos)

Com o apoio de uma equipe de profissionais que incluía João Nery<sup>23</sup>, Márcia e as colegas decidiram construir um site em que as pessoas trans pudessem apresentar seus currículos e que as organizações tivessem acesso a essa fonte de indicação de profissionais. O site da entidade chegou a ficar fora do ar e por sorte Márcia tinha um backup dos currículos para dar início a uma nova página. Contudo, mesmo nos momentos em que o site da Transempregos ficava fora do ar, a equipe de profissionais envolvidas continuava engajada por meio da rede social Facebook, compartilhando vagas de emprego para profissionais trans em diversos locais do Brasil. Márcia indica que para cada vaga anunciada pela Transempregos, as empresas recebem entre 100 a 150 currículos por anúncio. Ao ganho de visibilidade do trabalho com a Transempregos, os convites para palestras passaram a se avolumar, até que a Maitê Schneider

---

23 João Nery foi psicólogo e escritor e o primeiro homem trans brasileiro a passar por uma cirurgia para readequação sexual. É autor dos livros: “Viagem Solitária – Memórias de um Transexual 30 anos Depois” e “Velhice Transviada: Memórias e Reflexões”.

(que até então morava em Curitiba), passou a morar em São Paulo e assumiu ainda mais atividades da entidade, incluindo as palestras em empresas. Apesar do envolvimento em ações sociais para a comunidade trans travesti, o foco principal da Transempregos segue sendo a questão da inserção de profissionais trans no mercado de trabalho.

A Transempregos já teve parcerias com a Casa Florescer e, inclusive, já apoiou meninas desse abrigo na conquista de trabalho e até mesmo de bolsa de estudos. Contudo, Marcia destaca que as meninas em situação de vulnerabilidade extrema não têm sido o foco da Transempregos, apesar do suporte oferecido à iniciativas de fortalecimento da comunidade trans travesti, como a Casa Florescer. Márcia gostaria que a Transempregos fosse acessível para todas trans travestis contudo, a necessidade de dispor de computador, por exemplo, acaba sendo um filtro negativo às profissionais potenciais candidatas às vagas ofertadas em iniciativas de empregabilidade. Mesmo assim, não incomum que as profissionais impossibilitadas de acesso a recursos tecnológicos recorram ao auxílio de outras pessoas e então consigam se candidatas às vagas Transempregos.

Havia uma resistência muito grande há menos de dez anos em relação à contratação de mão de obra trans travesti, mesmo entre empresas dispostas a se tornar signatárias do Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+, em acordo com o relato do consultor de diversidade JP, conhecendo a trajetória do consultor Reinaldo Bulgarelli, uma das primeiras pessoas a atuar no Brasil com o fomento e o estímulo de políticas de diversidade nas empresas. Marcia relata que o espaço do Fórum foi um dos locais em que ela buscou apoio institucional à Transempregos:

...eu entrei no Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+. Multinacionais me procuraram e me convidaram para falar ali. Eu falei nessa oportunidade que a última fronteira dos direitos iguais era a questão T do LGBT, principalmente na questão de empregabilidade. Eu falei sobre o LGBT, que gays e lésbicas conseguiam emprego, mas os trans ficavam no armário, sem poder ser quem são, ou se assumiam e não conseguiam mais emprego. (Márcia, cofundadora da Transempregos).

Um contraponto que Marcia faz e, inclusive, foi uma questão para a qual eu já havia me sensibilizado como pesquisador por meio da literatura e durante a coleta de dados, foi o preconceito de se pensar que é preciso “tirar essas meninas todas ruas”, com a perspectiva de “salvá-las”. Márcia observa que muitas das meninas não querem sair da rua e esse também foi um ponto indicado por outros aliados da diversidade trans travesti: “muitas meninas gostam da vida que levam e querem continuar, e não somos nós que vamos mudar isso”. O ponto central é garantir que aquelas que tenham interesse em ter outro tipo de trabalho, possam ter outro tipo

de trabalho, especialmente aquelas que vislumbram o acesso à educação ou que iniciam uma faculdade, por exemplo.

A permanência das trans travestis em postos de trabalho que exigem menos qualificação (como postos de limpeza, por exemplo), é um dos pontos mais desafiadores porque há uma forte demarcação da estrutura social, em questões de desigualdade que antecedem a atuação das empresas, primeiro porque a falta de acesso das trans travestis às credenciais de Educação impede a indicação dessas meninas a postos de trabalho mais qualificados, o que consequentemente leva a cargos que geralmente têm salários mais baixos e muitas vezes essas profissionais trans travestis conseguem obter uma renda maior no trabalho sexual, em que muitas preferem continuar sendo prostitutas (apesar dos riscos potenciais que correm) a serem faxineiras, como exemplifica Márcia. Contudo, apesar das questões estruturais sobre a falta de acesso à educação de grande parte da população trans travesti e em sintonia com o que também indicam outras aliadas e aliados, Marcia questiona a representação recorrente de mulheres trans travestis como uma população totalmente sem qualificação, embora respeite a atuação dos movimentos sociais que assistem à população trans travesti em situação de vulnerabilidade. Ainda assim, Marcia ressalta a luta por criação de oportunidades profissionais, rechaçando a postura de resignação de que a realidade de exclusão de pessoas trans travestis do mercado de trabalho não possa ser enfrentada, e também desafiando as empresas em buscar profissionais trans travestis, abandonando a desculpa de que não há profissionais qualificadas:

Está em dúvida? Faz anúncio. Arruma uma vaga real e tenta para ver se não aparece. Vai aparecer [uma profissional], sempre aparece. Já aconteceu de não ter ninguém? Já, mas não é a regra, não é o mais comum. (...) Hoje eu dou aula, em escolas quase sempre têm trans, nas universidades em que às vezes eu vou, tem duas, três. Então mudou, há dez anos não tinha uma, hoje tem bastante. Então eu acho que é uma questão que com livros, com novelas, com matérias, com jornalismo, com trabalhos universitários, conquista no Supremo [Tribunal Federal], a gente tem tido conquistas muito significativas e eu acho que não vai voltar atrás, embora muita gente gostaria que voltasse (...) Fui convidada para uma reunião de lideranças. Fui e falei que 40% dos nossos currículos têm curso superior. Uma líder não acreditou. Então a pessoa pode ter seu curso superior e estar na transição, mas a visão que se tem ainda é uma visão preconceituosa, de que trans tem que estar na prostituição. (Márcia, fundadora da Transempregos).

Para ilustrar que é uma falácia a crença de que é difícil encontrar profissionais trans travestis para postos de trabalho mais qualificados, Márcia relata um caso recente de recolocação intermediado pela Transempregos. Uma piloto trans que ainda não havia contado de sua condição a ninguém, foi demitida de uma grande companhia aérea em virtude da

pandemia da COVID-19. Diante da demissão, a profissional optou por realizar sua transição de gênero. Nesse intervalo, Márcia foi contatada por outra grande companhia aérea sobre o desejo da empresa em contratar uma piloto trans, ao passo em que Márcia indicou a profissional recém transicionada, que hoje está bem adaptada ao novo posto de trabalho. Márcia observa que em uma vaga desse tipo, ela não consegue recolocar uma trans travesti em situação de rua, por exemplo. Contudo, esse tipo de relato contribui para o enfrentamento do estigma de que não se encontra profissionais trans travestis qualificadas para o mercado de trabalho.

Márcia relata ainda outras duas situações de contratações para postos profissionais de maior responsabilidade intermediadas pela Transempregos. Na primeira situação, a advogada conheceu pessoalmente uma jovem negra da periferia que conseguiu acessar um estágio em uma multinacional e ingressou no ensino superior, por meio da Transempregos. Ao final da experiência, ela não foi efetivada, mas ao procurar a organização de empregabilidade trans novamente, conseguiu um novo trabalho por conta dos anos de experiência profissional obtidos no estágio e porque havia conseguido fazer um curso de inglês, sendo rapidamente realocada em um posto de trabalho.

Na segunda situação, ocorrida na grande Salvador em 2018 após uma palestra, Marcia foi abordada por uma editora de uma grande empresa interessada em contratar uma profissional para redação, que era uma vaga que requeria uma qualificação alta (português excelente e ensino superior, não necessariamente em Jornalismo) e por um salário muito bom na época, algo em torno de R\$ 8 mil mensais. A empresa aceitou a busca de Marcia por uma profissional no banco de currículos da Transempregos, embora estivesse reticente de conseguir efetivar a contratação. Ao final do processo, foram recebidos 100 currículos, incluindo de profissionais com doutorado em Literatura. Com esse tipo de vivência, Marcia reforça que a finalidade da Transempregos está além de recolocação profissional às pessoas trans:

... a finalidade maior do TransEmpregos nunca foi só arrumar emprego para trans. Eu sabia que a gente conseguindo, e não achei que ia conseguir tanto. Mas a gente conseguiu inserir pessoas trans em grandes empresas, dando bons exemplos, mudando a cabeça das pessoas, mudando a ideia só de que a pessoa trans, a travesti está só em extrema vulnerabilidade, na rua, prostituição, drogas, e não é. (Márcia, cofundadora da Transempregos).

Apesar do êxito atual da Transempregos na intermediação da contratação da maioria das vagas ofertadas pela plataforma em diversas cidades do Brasil, Márcia não deixa de lançar um olhar histórico para a luta que as trans travestis organizadas estabeleceram no passado para



que hoje seja possível que elas se candidatem e cumpram os requisitos para vagas formais de trabalho.

... as pessoas mais jovens, que não conseguiam nem estudar, sofriam bullying nas escolas, não conseguiam estudar e isso refletia diretamente na questão de empregabilidade, e aquelas que tinham apoio da família, que conseguiam fazer a transição, não conseguiam emprego também. (...) Quando eu entrei no movimento social, comecei participar de reuniões [entre 2005 e 2007], você, para conseguir fazer uma cirurgia de mudança [de sexo], precisava de quatro anos de acompanhamento, dois anos de hormonização. Você tinha que provar que era uma mulher de verdade, não existia mudança de nome, para conseguir um nome, depois de fazer cirurgia e tudo, você entrava na Justiça, cheia de laudos, e ao final, se o juiz se convencia ao te ver se você passava mesmo [por mulher]. Quando eu era jovem [no período da Ditadura Militar], travestis eram presas por estarem lá na rua andando, a Polícia vinha e prendia. Então veja como hoje, depois de 30 anos, para 10 anos, e para hoje, anos depois, temos todos os direitos. (Márcia, cofundadora da Transempregos).

Márcia se recorda ainda que, para além dos direitos que a comunidade trans travesti vem conquistando, nos últimos anos, até cerca de 20 anos atrás não se tinha praticamente trabalhos acadêmicos no Brasil sobre a questão LGBTQ+. Márcia faz questão de observar nesse argumento que não fala nem da população trans travesti particularmente, mas do coletivo de sujeitos LGBTQ+. “Tinham colegas meus que tentavam aprovar projetos de mestrado e doutorado, e não conseguiam, não passava em lugar nenhum”. Márcia se recorda que as primeiras pautas possibilitadas na Academia se deram por questões de saúde e em trabalhos para abordar questões relacionadas ao vírus HIV. “Hoje tem trabalhos na Antropologia, na Psicologia é o que mais tem. E eu dou entrevistas direto para mestrandos e doutorandos, até no Direito também. Então mudou, mudou muito de dez anos para cá”.

Diante da experiência construída por ela, Maitê Schneider, Letícia Lanz e Laerte Coutinho na Transempregos, reconhecida pelas aliadas e pelos aliados como a ação mais representativa no Brasil sobre empregabilidade trans travesti, Márcia se percebe otimista sobre o futuro e justamente por conta do olhar para o passado: “eu via como eram os anos 1970, regime militar, e até 1980, e tomava cuidado até 1985, eu via como era. Começou a mudar em 1988, com a nova Constituição, aí depois começaram os trabalhos acadêmicos porque não se falava antes sobre o assunto”. Dessa forma, exceto se houver uma “catástrofe política que acabe com a humanidade”, Márcia ratifica que as conquistas de direitos da comunidade trans travesti (incluindo a dimensão trabalho) são irretrocedíveis e que tendem a melhorar, no máximo se estagnar. De uma comunidade sobre a qual a Academia se recusava a lidar sob a justificava de que “travesti era assunto de putaria”, hoje muito se mudou e para melhor.

## 6.2 Quando As Trans Travestis Trabalham Na Empresa: Representatividade, Relações E Reações

Entre o grupo de 24 aliadas e aliados em gestão da diversidade entrevistados, 18 são profissionais vinculados ao tema em empresas privadas signatárias do Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+ e 6 são consultoras/consultores independentes atuantes na área de diversidade e inclusão. Nas entrevistas com o público das empresas, a questão da representatividade trans travesti foi um dos pontos questionados, de forma a compreender a demografia dessas profissionais bem como os tipos de cargos e/ou funções que elas profissionais ocupam. Em geral, como indica a literatura, a presença de trabalhadoras trans travestis nas empresas ainda é baixa e pouco presente em cargos de maior visibilidade.

A gente ainda tem esse problema de ter pessoas principalmente em cargos operacionais, de base. Temos algumas pessoas, sim, no administrativo (...) Faz um mês que a gente conseguiu promover uma supervisora de loja, então ela era atendente e passou para supervisão, então hoje ela é uma liderança, e eu tendo a dizer que eu acho que é a única liderança trans dentro das lojas. Então temos um caminho longo que é desenvolver essas pessoas (...) Existem quase 25 mil colaboradores, e aí a gente fez ano passado um censo de diversidade para conhecer a questão de orientação sexual, identidade de gênero, outros gêneros (...) e aí a gente teve um retorno que a gente tem em torno de 100 pessoas que são pessoas trans. É pouco olhando os 25 mil, mas ainda assim é muito olhando para outras empresas (Aneliz, varejo).

A gente tem lá hoje... não chega a 0,5% de pessoas trans. É bem pouquinho mesmo porque a empresa é muito grande. (Sofia, telecomunicações).

...quando a gente está falando aí da população trans, como em todas as empresas, não tem tantos, [não tem] uma representatividade do jeito que a gente gostaria (...) A gente tem representantes em loja, a gente tem no Centro de Distribuição também e lá na matriz a gente também tem. (Amanda, varejo).

...o que eu sei é que nós temos uma mulher trans. (Michelle, indústria diversificada).

A gente já contratou pessoas trans, não acho que sejam todas mulheres trans, mas, enfim, a maioria sim, e isso aconteceu, não foi intencional (Barbara, tecnologia)

Olha, dentro de todas as dimensões, eu confesso que o pilar (T) é um dos mais imaturos. A gente vem avançando, vejo movimentos bem interessantes, mas lentos, então, especificamente onde eu estou hoje, essas mulheres passaram a aparecer, passaram a ter mais visibilidade, o número de contratações subiu, não posso falar substancialmente, porque não foi. (Renato, empresa de consultoria).

...não é uma população grande, são no máximo duas ou três pessoas, pelo menos como eu tenho identificadas. (Tatiane, indústria automobilística).

Nós temos sim mulheres trans na companhia. Assim, é pífio o número de mulheres trans que a gente tem. Isso é um problema que a gente tem, e que a gente já começou a lidar (Mafoane, indústria cosmética)

Hoje nós temos três mulheres trans para uma empresa de 130 pessoas. Eu considero ainda um número baixo, mas, pensando em uma empresa de um tamanho geral, tem uma quantidade até razoável de pessoas trans dentro da empresa. Mas, acredito que ainda tem empresas que estão à frente nesse número, mas a gente está em um nível razoável. (Isabella, tecnologia).

Na [empresa] especificamente a gente teve duas experiências, uma foi tranquila, foi um sucesso, acho que foi o primeiro emprego depois da transição e ela precisava, para ter foi o resgate da autoestima, foi uma questão de ela se olhar e entender que era capaz e a transição não a desqualificava. Foi uma experiência bastante positiva (...) Acho que se eu tivesse que colocar [o cargo] em uma classificação, seria de analista. Um analista entre júnior e pleno. (Thays, indústria).

Não, formalmente, a gente não tem ninguém [mulher trans ou travesti] no momento. (Jeferson, publicidade)

Hoje eu tenho contato direto com uma pessoa, infelizmente a gente tinha três, mas algumas áreas foram eliminadas, e as áreas dessas pessoas também foram, porque as três pessoas transgênero aqui da empresa, elas trabalham nas fábricas. (George, indústria diversificada).

As falas destacadas indicam, em sintonia com a literatura, a baixa representatividade das mulheres trans e travestis no mercado de trabalho formal nas empresas. Contudo, isso não significa que essas trabalhadoras estejam enquadradas na estatística recorrente na mídia de que a maioria, em torno de 90% das mulheres trans travestis, atua no mercado de trabalho sexual. Como destaca Isabella (tecnologia), os outros “10% estão no mercado de trabalho [de outras formas] ou estão como empreendedoras. Não estão formalizadas, mas estão empreendendo, estão ganhando dinheiro fora da prostituição”. (Isabella, tecnologia).

Entre as empresas representadas por profissionais aliadas e aliados da diversidade trans travesti, estão algumas multinacionais. Um ponto que afeta a representatividade trans travesti é que pode haver mais profissionais trans nas sedes do que em filiais. Por conta da própria quantidade de trabalhadores na filial brasileira, bem menor em relação à sede e em outras partes do mundo, é justamente o que acontece na empresa de Carolina (tecnologia): “hoje no Brasil a gente tem em torno de uns cem funcionários, enquanto no mundo a gente tem cento e dez mil”. Contudo, a filial brasileira tem começado a se envolver com a pauta da diversidade trans travesti, até como eu relatei no tópico anterior sobre as possibilidades de envolvimento das empresas com ações comunitárias relacionadas ao assunto.

Outro fator que provavelmente influencia na baixa representatividade de trabalhadoras trans travestis nas empresas é o caráter de novidade dessa dimensão da diversidade para o mundo do trabalho empresarial, em que o engajamento de profissionais de diversidade, incluindo as trans travestis em posições profissionais de maior visibilidade (como as fundadoras

da Transempregos), foi fundamental para iniciar um processo de “naturalização” da população trans travesti como candidatas “aptas” aos postos de trabalho formais. Como recorda JP (consultoria em diversidade), a temática trans travesti só começou a ganhar mais destaque no contexto organizacional há cerca de cinco anos. Antes disso, era muito grande a resistência das empresas em aceitar debater a diversidade trans travesti, mesmo entre empresas mais propensas ao tema da diversidade organizacional. Ou mesmo que a empresa até tivesse alguma trabalhadora trans travesti, “era uma coisa que não era tão falada (...) não tinha essa comunicação com as pessoas” (Fernando, alimentação). A resistência das empresas e a novidade das pautas trans travesti de diversidade também foi presente na fala de outros entrevistados:

...eu percebo é que a partir mais ou menos dessa época, 2017, 2018, que começou a ter uma abertura para se falar sobre a questão transgênero, acho que na sociedade como um todo. (Jeferson, publicidade).

Mas ainda está muito no começo, a discussão trans ela iniciou no ano passado na nossa empresa. (Julia, advocacia).

Era um assunto novo até pouco tempo atrás. Eu comecei com a Transcendemos [empresa de consultoria em diversidade] em 2016, 2017 e não se falava tanto desses assuntos como se fala hoje. Eu sei que é pouquíssimo tempo, se a gente for parar para pensar, mas se você olhar para a grande maioria das empresas, os projetos e as ações que elas desenvolvem são coisas bem recentes, de 2019, no máximo 2018. (Gabriela, consultora em diversidade).

Mesmo considerando a coletividade LGBTQ+, que tem as identidades sexuais (gays, lésbicas e bissexuais) mais “normalizadas” no mundo do trabalho, até como indicou a cofundadora da Transempregos no tópico anterior e cujo argumento também aparece na revisão de literatura para justificar a necessidade de mais atenção à letra T da sigla, há empresas que têm trabalhado muito recentemente essa dimensão coletiva da diversidade (LGBT+) em suas práticas de gestão.

...a gente fez o lançamento [do grupo de afinidade LGBTQ+] em julho desse ano [2020], então é um movimento relativamente novo. Em 2019 (...) a gente trouxe a temática LGBTQI+ para dentro da [empresa]. A partir disso a gente começou a introduzir o tema dentro da [empresa] e agora recentemente a gente fez a assinatura do Fórum de Empresas LGBTQI+ e o lançamento oficial do nosso grupo [de afinidade]. Esse grupo está bem consolidado, já tem três coordenações, tem um plano de trabalho para dois anos e eixos de atuação, e já dobrou o tamanho dos números de integrantes (...) e hoje são 21, das mais diversas áreas da empresa. (Tatiane, indústria automobilística).

O relato de alguns profissionais indica que nem todas as trabalhadoras trans travestis das empresas estão em cargos de baixa qualificação, apesar da questão social e estrutural indicar que a maioria das mulheres trans e travestis seguem sem consolidar uma trajetória escolar, por exemplo, como indica Sofia. Uma empresa multinacional na área de Consultoria, em que Renato trabalha, atraiu candidatas mulheres trans e travestis no último processo seletivo de trainee, o que levou a empresa e não precisar recorrer à intermediação de outras organizações para incluir essa dimensão da diversidade. Outras entrevistadas também relatam a atração de trabalhadoras trans travestis para atividades-fim:

...nós temos essas pessoas, duas delas que falam inglês, que atendem a todos os requisitos. A outra menina é um cargo mais operacional, não tem tanta necessidade do inglês (Joana, advocacia)

...o time que eu faço parte, dentro da área de Comunicação, Sustentabilidade e Relações Institucionais, existe uma profissional trans e ela é fora da curva (...) tem acho que menos de 30 anos, pós-graduada, fala três idiomas, então ela é realmente fora da curva se a gente vai olhar a estatística da maioria das transgêneros, que estão na rua se prostituindo e não conseguem chegar aos 35 anos (Larissa, hotelaria).

A observação feita por Larissa sobre sua colega de trabalho trans, pós-graduada e fluente em três idiomas ser “fora da curva” é aderente à preocupação trazida por outras profissionais de diversidade entrevistadas, porque há uma questão histórica e estrutural que molda o contexto social normativo que relega aos corpos das mulheres trans travestis o trabalho sexual e a morte com praticamente metade da idade da expectativa de vida média do restante da população brasileira. Nesse sentido, ao mesmo tempo em que essas entrevistadas reconhecem a importância da visibilidade de trabalhadoras trans travestis bem-sucedidas, elas também acreditam que é preciso haver cautela para que esses casos de êxito não apaguem a conscientização necessária sobre a exclusão histórica e estrutural ainda vivenciada pela maioria das trabalhadoras trans travestis.

Então, é um tema que está muito vivo, contudo, eu tenho dois receios, a questão do preparo dessas mulheres trans, travestis, porque eu não sou a regra, eu sou exceção. Eu acho que a gente tem que frisar isso muito, porque não é fácil tu ser travesti e estar em um trabalho formal, não é fácil ter uma formação. Eu lembro de um momento que eu me arrependi e falei: "por que eu não fiz isso mais cedo?" [a transição]. Mas eu tive todo um privilégio de fazer isso mais tarde, porque eu já estava estabilizada na minha carreira, profissionalmente... financeiramente, o que a maioria não tem. (Rosana, consultora em diversidade).

Essas trans, historicamente, tiveram posições de trabalho mais precarizadas. Sempre se levando em conta aquele dado de que 90% das pessoas trans estão na prostituição, eu não tenho certeza do quão atualizado, o quão confiável é essa informação, mas independentemente dessa conversa de prostituição, de trabalhadoras sexuais, eu diria que sempre houve uma precarização (...) uma coisa muito maluca, estudei na PUC [Pontifícia

Universidade Católica de São Paulo] e não tínhamos muitas pessoas trans estudando. Eu me lembro de uma só... é claro que havia outras que eu não conhecia, que eu não sabia. Eu conheci a Glamour Garcia, que você também deve conhecer, aquela atriz. Mas tirando ela e eu, eu não me lembro de alguém e eram milhares de alunos, (Gabriela, consultoria em diversidade).

Uma ação para atrair e aumentar a representatividade trans travesti é as empresas fazerem processos de recrutamento com vagas destinadas exclusivamente à população trans travesti. Mesmo assim, nem todos aliados tiveram êxito na contratação de trabalhadoras trans travestis em suas vagas exclusivas, como indica o relato de Jeferson.

... a gente tentou uma vez fazer uma seleção de profissionais trans, indicamos as vagas que a gente tinha só para pessoas trans, só que, o que aconteceu? A vaga foi publicada e pessoas que não eram trans, pessoas cisgêneros começaram a ligar para essa vaga, sem falar para a gente que elas eram cisgêneros, e chegou no dia da entrevista, foi feita uma dinâmica com as 11 pessoas e nenhuma das 11 pessoas era uma pessoa transgênero ou travesti, por mais que fosse uma vaga direcionada. (Jeferson, publicidade).

Se a própria atração de trabalhadoras trans travestis pode ser desafiadora para as empresas, a retenção dessas profissionais também se revela um desafio em muitos casos, embora em uma das situações relatadas por Larissa tenha havido o desligamento voluntário da trabalhadora trans travesti, porque ela conseguiu encontrar uma nova oportunidade profissional em uma área que lhe interessava.

...foi um processo fácil de inclusão? Não. Primeiro, porque foi a primeira vez que a gente fez um processo seletivo exclusivo, então, foi uma turma entrando junta, a gente está falando de sete pessoas, dessas sete, hoje temos apenas quatro. Uma desistiu porque morava em Santos, a outra desistiu, porque não se adaptou e a outra pessoa, foi legal, porque, na [empresa] tem muito isso, foi um pontapé para essa pessoa sair e ir pra área de atuação dela que era arquitetura, então, ela sempre quis trabalhar com arquitetura, e em hotelaria, você conhece muita gente e, nessa conversa, bate-papo, conhece um, conhece outro: "nós estamos indo trabalhar com arquitetura, vem trabalhar comigo.", e essa pessoa saiu. (Larissa, hotelaria).

Aqui dentro da empresa a gente tem pessoas transexuais, transgêneros, porém a gente está construindo ainda uma forma de fazer o ambiente mais inclusivo para essas pessoas e garantir a retenção e também a atração das pessoas transgênero (George, indústria diversificada).

Inclusive a própria falta de apoio da empresa também pode conduzir as profissionais trans travestis ao desligamento voluntário, afetando os índices de representatividade. Jefferson (publicidade) conta que teve uma colega de trabalho no passado, que transicionou enquanto trabalhava, mas que depois da transição, preferiu pedir demissão por conta do ambiente “tóxico” e “normativo” na empresa. Em seguida, essa profissional decidiu trabalhar como tatuadora, por ter mais liberdade de se expressar. Em contrapartida, as empresas de Bárbara e Carolina (tecnologia) dispõem de uma política para transição de gênero, caso a trabalhadora necessite de apoio, embora Bárbara tenha percebido recentemente que a empresa não dispunha de uma política de atração de profissionais trans travestis.

Apesar da baixa representatividade de trabalhadoras trans travestis em todas as empresas de vínculo das/dos profissionais aliados, algumas entrevistadas chamam a atenção para o fato de que, possivelmente, os dados oficiais sobre diversidade trans travesti coletados pelas empresas são subdimensionados. Uma parte das profissionais trans travestis prefere não aparecer, especialmente aquelas que dispõem de passabilidade, ou que não se revelam enquanto uma mulher trans travesti, ou mesmo quando seja visível sua condição trans, mas que decidem não se envolver com as ações de diversidade promovidas pela empresa. Na literatura, eu indiquei que há casos em que as profissionais se usam dessa estratégia como uma forma de se blindar de violências e situações negativas no ambiente de trabalho.

...seja o que for tem, engenheiro tem, engenheira qualificada com experiência tem, PhD, o que for (...) a pessoa que tem qualificação está trabalhando, como uma diretora de RH, coordena [trabalhos em] três países, e ela não quer aparecer, ela fala para mim: “Márcia, meu negócio é trabalhar, eu não aparecer”, e tudo bem. (Márcia, cofundadora da Transempregos).

Então, a gente tem vários casos diferentes, da pessoa que quer falar sobre isso e da pessoa que: “olha, eu sou uma pessoa trans, mas eu não vou, não quero aparecer, não quero falar sobre isso”, enfim, existem os dois cenários, da pessoa que aparece em eventos, que quer ser (convidada) [00:09:53], gosta de participar, e a pessoa que não. (Bárbara, tecnologia)

Eu trabalho em uma empresa que é muito grande. Eu acredito que tenha [pessoas trans] não-declaradas. Por quê? A gente só considera pessoa trans aquela pessoa que chega para o Recursos Humanos (RH) e fala: “eu sou trans”. Então a gente roda anualmente algumas enquetes, sabe? Enquetes confidenciais, que só dão acesso ao RH, para ver se a gente pesca [essas informações]. (Sofia, telecomunicações).

Isabella (tecnologia) observa o desafio de se aumentar a representatividade trans travesti no mundo do trabalho empresarial quando se consideram as empresas do Brasil inteiro, “que não fazem esse tipo de inclusão e não conseguem enxergar o potencial dessas pessoas”. Entretanto, mesmo que essa representatividade ainda seja pouca (do ponto de vista

quantitativo), JP (consultoria em diversidade) lembra que já houve mudanças e as grandes empresas iniciaram um trabalho no sentido de desenvolver ações afirmativas sobre a diversidade trans travesti no ambiente de trabalho: “Cem empresas [signatárias do Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+] não representam o Brasil, ainda é muito pouco, obviamente, mas são grandes empresas, grandes marcas que têm um papel importante como influenciadoras desse mundo corporativo”.

Assim como na literatura, pude confirmar nas entrevistas que há diferença de receptividade das trabalhadoras trans travestis a depender do segmento econômico ou tipo de indústria a que a empresa está vinculada. Há áreas em que algumas profissionais aparecem de forma mais “orgânica”, como a hotelaria e a alimentação. Por outro lado, em outras indústrias como a automotiva há mais dificuldade em atrair trabalhadoras trans travestis qualificadas para a atividade-fim.

Até o ano passado, a gente tinha esse público [trans] de forma muito orgânica na organização e quando a gente olha para a hotelaria é tudo muito diverso, a gente tem pessoas diversas, que chegam também de forma muito orgânica. De alguma forma, também, a gente precisa de uma mão de obra muito capacitada, porque a gente está falando de lidar com o público (Larissa, hotelaria).

É o ponto que a gente quer tratar, por que se tem poucas? A nossa indústria é uma indústria ainda prioritariamente masculina e machista. O segmento automotivo, faz o quê? Faz carro e carro está muito relacionado a quê? À virilidade, à masculinidade. E a gente está tentando querendo quebrar esses estigmas. (Tatiane, indústria automobilística).

No tópico da revisão de literatura em que eu discuti os lugares e não lugares para as trabalhadoras trans travestis, há uma sinalização sobre a “naturalidade” com que essas profissionais são enquadradas em determinados espaços profissionais, especialmente no trabalho sexual, e nos setores de entretenimento, artes, beleza e estética, por exemplo. Essa premissa também aparece na fala de um entrevistado, sinalizando contextos de trabalho mais receptivos a trabalhadoras trans travestis.

Se coloca a pessoa trans num lugar artístico, se é uma pessoa trans que vai mexer com beleza, uma pessoa trans que vai trabalhar como profissional do sexo, isso as pessoas, elas estão acostumadas, e elas não contestam esse lugar. Só que qualquer outro lugar que essas pessoas vejam, é um lugar de choque. Para as outras pessoas é [lugar] de desconforto, porque elas não sabem o que fazer ou como se comportar, porque sai fora da zona de conforto delas (...) acho que elas [trans] são colocadas como pertencentes a determinados lugares e não pertencentes a outros. (Jeferson, publicidade).



Assim como Tatiane comentou sobre a dificuldade de a indústria automobilística atrair trabalhadoras trans travestis, outras áreas de trabalho também aparecem como espaços considerados masculinos, o que resultaria em rejeição à presença dessa dimensão da diversidade. E aqui mais uma vez pode ser feita uma associação com a literatura no ponto de vista de que a segregação por gênero é experimentada mesmo pelas mulheres cisgênero, como explica Carolina, dando o exemplo do setor de tecnologia.

...e o que a gente percebe é que se a gente não faz nenhum movimento da parte de contratação, a gente só vai contratar na área de TI homem branco, hétero, e por aí vai, porque é o que mais tem. Quando a gente abre uma vaga, é absurda a quantidade de currículos de homens que chegam. E quando a gente vai para a entrevista, são majoritariamente brancos, o resto dos currículos que chegam alguns são de mulheres, então você imagina de mulheres para esse recorte trans, sabe? Então a TI é um ambiente extremamente masculino e em muitos momentos machista. (Carolina, tecnologia).

Funções profissionais em que a maioria da equipe é composta por trabalhadores de baixa escolaridade e baixa qualificação também aparecem como um desafio setorial que impacta a diversidade trans travesti nas empresas. Fátima, Amanda e Aneliz, que têm experiências no varejo e Tatiane, na indústria automobilística, indicam situações desafiadoras compreendendo esse perfil de público. Fátima (consultora em diversidade) analisa que “no varejo, há um público, na sua grande maioria, com pouco conhecimento, pouco acesso à cultura e que fica muito restrito, do ponto de vista da informação”. A consultora ainda se lembra de uma situação que a deixou perplexa, em que foi palestrar para uma empresa na área de segurança, e que confirma o argumento da falta de acesso a informações educativas sobre a população LGBTI+.

...uma vez fui fazer uma palestra para uma empresa de segurança, recomendada, e eu sempre quando falo de pessoas com deficiência – na verdade o projeto era para pessoas com deficiência da comunicação – mas eu passo a diversidade como um todo, eu falo de todos os grupos, eu falo da importância da diversidade na sociedade e tal, para chegar ali onde a gente precisa. E a hora em que eu falei da questão LGBT – na época era apenas LGBT – veio aquela coisa: era um grupo de homens, só, da área de segurança, fizeram piadinhas, e eu continuei. E na hora que terminou, a pessoa que me contratou, que era um homem também, ele veio e falou assim: “olha, não fique chateada, porque o pessoal é assim mesmo, faz piadinha, mas é que no nosso segmento, a gente tem uma preocupação muito grande em relação às contratações porque, você sabe, tem esse tal do caráter das pessoas. (Fátima, consultoria em diversidade).

Já Aneliz pondera que esse tipo de dificuldade, em relação ao tratamento inadequado dispendido a uma pessoa trans travesti é mais complexo em sua empresa da parte dos fiscais de loja para com as clientes trans travestis, por exemplo, e menos com as equipes de trabalho,

quando existe alguma trans travesti entre os seus membros. Tatiane (indústria automotiva) relata uma experiência em que um profissional de área operacional a procura para saber como tratar adequadamente uma cliente trans travesti.

...aconteceu recentemente num episódio na [empresa] e um segurança me ligou, ligou no meu ramal, e eu estranhei um segurança me ligando. "Oi Tati, tudo bem? Aqui é o fulano de tal da segurança. Eu sei que você faz uns toques aí para falar dessas coisas de LGBT, e eu tenho aqui uma dúvida?", assim bem sem jeito comigo, bem escolhendo as palavras. "Eu tenho aqui uma dúvida e eu acho que você é a melhor pessoa para me ajudar, tem uma moça aqui bem diferente", e eu já entendi o que era diferente. Aí eu falei: "Diferente, então você quer dizer que ela é uma moça trans, uma mulher trans?". "É assim eu examino que seja. Então qual que é minha preocupação, Tati, é com os banheiros porque por enquanto não deu nada, mas se alguém falar algo para ela? Se alguém não sabe se é ela ou ele? Como eu devo tratar? O que eu devo dizer?" (...) e ele não sabia o que fazer e como conduzir a situação. (Tatiane, indústria automobilística).

A preocupação com que o segurança trata a mulher trans travesti presente na empresa, contudo, não é a regra, como mostram outros entrevistados. Isso porque um dos maiores pontos de tensão quando se fala em desafios setoriais específicos sobre a gestão da diversidade trans travesti no mundo do trabalho é quando há contato direto com clientes e se torna ainda mais complexo gerenciar os impactos negativos que as atitudes transfóbicas podem exercer sobre a vida da profissional envolvida na situação. Sobre essa questão, destaco situações relacionadas ao setor do varejo e de serviços, especificamente em hotelaria.

A nossa percepção ainda é que existe muita dificuldade de aceitação por parte do cliente. Então, a gente já teve casos que não era um cliente, mas [alguém que] estava passando pela porta do hotel, na rua, cuspiu na cara da colaboradora trans que estava fumando do lado de fora. [Ela] saiu: "estou no meu intervalo, vou ir ali fumar" e ela entrou super abalada, o gerente percebeu e disse: "o que aconteceu?", ela entrou, chorou e contou: "aconteceu isso". (Larissa, hotelaria).

Na área do varejo, é uma dificuldade imensa, porque, por mais que a empresa tenha essa disponibilidade, por mais que ela acredite, por mais que ela queira, no caso do varejo, você tem o cliente. E o controle sobre o cliente é muito pequeno, você não sabe quem entra na sua loja, e você não tem como prever as situações, então, quando acontece, está aí. É uma coisa que você tem que resolver ali, naquele momento. Não dá para você fazer uma ação preventiva, não tem como pensar muito sobre isso, sobre a importância do posicionamento mais claro das empresas, de uma fala mais contundente com o cliente. Não precisa ser uma fala agressiva, mas, por exemplo, em uma loja, de eu ter lá em algum espaço, um banner, algo que diga quais são os meus compromissos com a diversidade, tinha que ter (Fatima, consultoria em diversidade).

...existe o próprio colaborador que chega para o gestor e diz: "fulano de tal, aqueles clientes estão ali rindo da minha cara, porque eu sou assim ou assado". Então, o gerente tem que ser muito preparado também emocionalmente para exercer seu papel de líder. Eu não posso

chegar para o cliente e perguntar: "você está rindo de que?" e tem ao mesmo tempo que acolher o colaborador que está se sentindo desrespeitado (Larissa, hotelaria).

No ambiente interno, os comportamentos das equipes de trabalho em relação à chegada de novas colegas trans travestis variam da boa receptividade (especialmente quando houve um trabalho prévio da empresa no sentido de preparar a equipe para conceder o tratamento mais adequado a essas profissionais) à curiosidade. No próprio testemunho de Gabriela, quando ela ingressa como trabalhadora administrativa em uma multinacional, gerou-se certo burburinho entre alguns pares da profissional se ela já havia sido prostituta, trazendo o estigma recorrente atribuído socialmente às mulheres trans e travestis.

...[quando acontece de vir uma pessoa trans para a equipe] a gente não teve grandes problemas, como eu falei. Na verdade, talvez eles ficam só meio assim em alguns pontos de como lidar, acho que eles se preocupam mais em: e se eu falar tal coisa será que vão entender. (Fernando, alimentação).

Ela [trabalhadora trans travesti], desde o começo, ela já chegou e já se autodeclarou uma pessoa trans. Então isso já desde o primeiro dia, desde o primeiro momento, já fez com que as pessoas soubessem quem ela é, soubessem das diferenças das condições dela e qual é a visão de mundo dela. Então acredito que ali foram dois fatores positivos, em que o time era um time que já tinha essa sensibilidade de inclusão e o gestor também. (George, indústria diversificada).

É uma relação muito de respeito, porque as pessoas sabem o que elas estão fazendo ali, e é muito mais de melhorar as expectativas, porque elas estão ali quebrando paradigmas, que elas conseguem mostrar que elas têm muitos talentos (Isabella, tecnologia). O relacionamento é ótimo. O que tem, às vezes, é uma curiosidade, então tem curiosidade do que está acontecendo ali e a gente tenta também minimizar isso nas conversas anteriores que a gente faz (Renato, empresa de consultoria).

Eu discuti em minha literatura que o ambiente de trabalho se torna difícil para profissionais trans travestis quando elas optam por transicionar estando empregadas (Baggio, 2017). Para algumas delas, o ambiente de trabalho chega a se tornar insustentável ao ponto de essa trabalhadora “optar” por pedir demissão e migrar de carreira. Neste sentido, George relata que, do ponto de vista de quem atua com processos de gestão da diversidade, uma profissional em processo de readequação sexual demanda mais atenção da empresa do que a profissional que chega à empresa com uma identidade trans declarada.

... esse caso em específico, que eu acompanhei, era uma mulher trans, e ela tinha decidido que ela ia fazer o tratamento hormonal, ela tinha decidido que ela ia até buscar, analisar o processo de cirurgia, de readequação sexual, e ela chegou um dia para o gestor: “olha, então eu tomei essa decisão, eu estou em contato com o meu psicólogo, eu estou acompanhando, e a partir de hoje quero ser chamada de Bruna”. Assim, fisicamente, ela ainda não tinha

passado pelo processo que ela gostaria, mas a partir daquele momento ela tomou a decisão de que ela era a Bruna. Então como é que o ambiente dela entende que esse processo, que esse despertar aconteceu? E que o próprio ambiente conviva bem com esse despertar? Ela não precisa esperar o tratamento hormonal, ela não precisa esperar a cirurgia para esse momento acontecer, então eu vejo que esse processo, ele é mais delicado do que o processo quando a pessoa, ela chega e já se autodeclara e ela já se diz quem é. (George, indústria diversificada).

...o que a gente vê é que essa falta de relacionamento, esse olhar um pouco diferenciado acaba, muitas vezes, desestimulando essa pessoa trans que está lá. Eu já vi muitas pessoas trans saírem, pedirem para sair porque não aguentam esse comportamento menos acessível dos colegas de trabalho. (Fatima, consultoria em diversidade).

Também sobre a experiência da transição de gênero, se iniciada, finalizada ou em curso, o relacionamento das trabalhadoras trans travestis com os pares no trabalho é afetada pelo grau de passabilidade. Na literatura, o argumento principal é o de que quanto mais o alto esse elemento, mais uma trans travesti tende a ter uma experiência profissional mais positiva, porque ela é lida na organização como uma mulher cisgênero ou com o corpo e aparência muito próximos dessa construção social de gênero. Sofia (telecomunicações) fez uma exposição detalhada sobre como o grau de passabilidade afeta as experiências de trabalho das mulheres trans e travestis em sua empresa, distinguindo entre três estilos de “gestão da identidade de gênero”: aquelas que são passáveis e a equipe desconhece a condição trans, aquelas que apresentam algum nível de disforia e decidem não falar sobre o assunto, e as trabalhadoras que se autoafirmam enquanto mulheres trans e travestis e têm a autoestima mais elevada e “geralmente elas ensinam aos outros a como tratá-la, a como lidar com ela”.

Então, dentro das pessoas que tem hoje, tem todas as realidades (...) a gente tem muito evento na empresa, então é muito comum eu ligar para elas para saber se elas topariam participar de um vídeo. Elas são muito acionadas. Então lá na minha listinha eu sei exatamente quem que eu posso convidar e quem que eu não posso de forma alguma. (Sofia, telecomunicações).

Ao distinguir entre os tipos de experiências trans travestis em sua empresa, Sofia (telecomunicações) destaca o quanto as trabalhadoras com passibilidade mais baixa ou que vivenciam a disforia de gênero são as que mais sofrem no contexto do trabalho, o que acaba atrapalhando a própria carreira. “Por quê? Quando você não tem a segurança, tudo o que acontece você pode relacionar com a questão da imagem, de ser trans, de: eu sou o único diferente aqui. Eu percebo é um sofrimento muito grande e que a gente tenta amenizar”. (Sofia, telecomunicações). Contudo, mesmo entre as profissionais trans travestis que aparentemente não apresentam indícios de sofrimento no ambiente de trabalho em virtude da identidade de gênero, pode ser que um tratamento minimamente respeitoso já seja uma conquistada

interpretada como algo muito suficiente por essa pessoa, como demonstra Joana (advocacia) ao comentar a experiência de uma trabalhadora trans em sua empresa: “ela nunca se queixa, está sempre tudo bem. Também resta a nós entendermos qual é a autoestima dela. Se a régua dela não está muito baixa em relação ao tratamento. Porque, claro, não é fácil ser uma pessoa trans nesse país hoje”.

Renato (empresa de consultoria) percebe que a discussão e a percepção sobre a passabilidade gera comentários nas equipes de trabalho quando uma pessoa trans ingressa no quadro de trabalhadores, no sentido de conjecturar se aquela pessoa se assemelha ou não a uma pessoa cisgênero, comportamento que ele atua para desestimular na empresa. Talvez esse tipo de postura dos pares cisgêneros, de curiosidade, de fofoca e de pré-julgamentos sobre a vida de uma colega de trabalho trans travesti seja uma das razões pelas quais as trabalhadoras trans travestis passáveis prefiram permanecer no armário e no silêncio nas organizações. Mesmo em uma empresa com um grupo de afinidade LGBTQ+ constituído formalmente, Tatiane (indústria automotiva) explica que há o caso de uma trabalhadora trans travesti que optou por não participar das atividades da área de diversidade. E parte dessas trabalhadoras que recusam a visibilidade na empresa por serem trans travestis são aquelas que estão em cargos gerenciais e poderiam contribuir o enfrentamento da transfobia no local de trabalho. Leandro (indústria diversificada) também analisa a questão:

...uma delas é a mais próxima, que foi uma moça [trans] com quem eu conversei, fiz um bate-papo com ela, e ela é uma pessoa muito machucada pela vida. Muito machucada dentro de casa, com o pai que não aceitou. E dentro da empresa nem todo mundo sabe que ela é trans porque os traços dela são super delicados. Então muita gente não sabe, talvez, em hipótese, por medo e por essa história de violência e de agressão da sociedade, ela tenha medo de sofrer aquilo na empresa também. (Tatiane, indústria automobilística).

Me dói um pouco quando algumas pessoas assumem posições mais altas, têm uma identidade de diversidade que tem uma lacuna no ambiente organizacional, mas a pessoa acaba não fazendo nada por preferir não tocar neste assunto, pelo estigma. Ela conseguiu e as outras pessoas também que consigam, que lutem por isso; mas acho que está também no nosso papel contribuir sendo protagonista para os demais; eu preciso multiplicar esse acesso para outras pessoas que querem, que buscam; banindo o estigma (Leandro, indústria diversificada).

Mas como indiquei na literatura, a postura de silêncio das trabalhadoras trans travestis no local de trabalho tende a ser muito mais uma estratégia de proteção da saúde mental e de sobrevivência na organização do que omissão em relação às condições sociais e estruturais das outras mulheres trans e travestis. Essa inferência pode ser feita em virtude do relato de reações

negativas dos pares no ambiente de trabalho em relação à diversidade trans travesti. As entrevistas me possibilitaram indicar duas questões principais que medeiam a hostilidade dos pares contra trabalhadoras trans travestis, e a primeira é a religião cristã professada pela maioria dos brasileiros em que a identidade de gênero trans, segundo parte desses fiéis, iria de encontro às premissas “divinas”.

A gente tem um problema que está mais relacionado a religião (...) Então eu acho que os desafios são enormes, desde você mudar a cabeça das pessoas e fazer essa alusão a como as pessoas se identificam. A questão da identidade sexual, da orientação de gênero, elas ainda são questões que estão muito distantes das pessoas. Aí você tem um segundo patamar de dificuldade, que é: como é que você ajuda essas pessoas [trans travestis] a se desenvolverem emocionalmente, a se prepararem para poder acessar o mercado de trabalho (Mafoane, indústria cosmética).

...quando a gente olha para a base de operação, se vai principalmente para a governança, que é o pessoal que faz a higienização dos quartos, a gente está falando de um público que tem um conservadorismo muito grande, um conservadorismo religioso e social também, então como é: você recebe, faz a equipe entender que vai ter que respeitar. (Larissa, hotelaria).

O segundo ponto que medeia a hostilidade das pessoas nos ambientes de trabalho nas empresas sobre a população trans travesti é a construção social negativa sobre a transgeneridade e a travestilidade, em diálogo com as questões estruturais que permeiam a vida de uma trans travesti no Brasil e que foram exaustivamente tratadas tanto na revisão da literatura quanto por meio dos quatro testemunhos. Não apenas na identidade de gênero, mas até nas identidades sexuais que contemplam a população LGBTQ+, Fátima (consultora em diversidade) explica que a construção da empatia por parte da população em geral é mais dificultada nesse marcador de diferença. A profissional ainda menciona os impactos do estigma de que uma trans travesti automaticamente é ou já foi prostituta.

...quando eu comecei a trabalhar com diversos grupos, eu percebi que, por exemplo, era muito mais fácil chegar em uma empresa e tratar sobre contratação de pessoas com mais de 50 anos. Ou com pessoas com deficiência. Por quê? Velho, todo mundo vai ficar, então tem uma empatia, não é? Olha, lá na frente pode ser eu. Pessoas com deficiência, de uma maneira ruim também, têm o olhar piedoso, que é péssimo, mas tem: "Coitado, não é?" Ninguém perde o braço porque quer. Então, sempre há mais facilidade. Quando você fala de egresso do sistema penitenciário, quando você fala de público LGBTQ e tudo mais, tem o olhar das pessoas muito forte de que é escolha. Você está sofrendo porque você quer. Porque, se você não quisesse, você podia ser normal. Você pode ser normal, você só não é porque não quer. Então, você sofre porque você quer. Não tem empatia, entendeu? (...) No caso da população trans e das travestis, eu acho que tem muito peso da história da prostituição. Então, isso ainda pega muito. De você ter que fazer uma discussão: "não,

mas era prostituta", "mas essa travesti, na rua, era prostituta", "mas qual era a possibilidade que essa pessoa tinha?". (Fatima, consultoria em diversidade).

Em alguns casos, a transfobia dos pares no ambiente de trabalho se converte em ações ainda mais explícitas, como mostram Renato (empresa de consultoria) e chegam até a tomar grandes proporções, como ocorreu com Amanda (varejo).

...eu já tive comentários negativos (...) de gestores que faziam aqueles comentários bem complicados que a gente tem que, enfim, desconstruir e educar (...): se você quer colocar [alguém trans] no meu programa, mas tenta trazer alguém com uma voz mais “normal”, enfim, falando da passabilidade. (Renato, empresa de consultoria).

...quando entrou uma colaboradora trans no CD, que é o Centro de Distribuição, que é um lugar extremamente machista, a gente teve um manifesto dos evangélicos, a gente teve isso. (...) Foi um manifesto na porta do vestiário e só nesse Centro de Distribuição são mais de 6 mil pessoas, é uma cidade, uma pequena cidade. E ainda bem que a gente tinha traçado lá para fazer um treinamento bem forte e rigoroso com os líderes, do posicionamento da companhia e de como eles lidariam com algumas situações. E aí foi através desse treinamento que a gestora, quando viu o manifesto por conta dessa colaboradora que estava entrando, ela se posicionou de uma forma muito firme, e aí acabou assim na hora, ela conversou com os times, conversou com as pessoas, falou o posicionamento da companhia e falou que ela ia, por exemplo, o banheiro que ela quisesse, que ela se identificasse, e que a gente estava apoiando isso, a companhia inteira estava apoiando isso. (Amanda, varejo).

Com as experiências vividas pelas trabalhadoras trans travestis narradas pelas aliadas e aliados, é possível inferir que a presença das trabalhadoras trans travestis nas empresas é um passo importante para as ações de diversidade, mas que é preciso não se limitar a isso. O movimento de “colocá-las para dentro” é bastante simbólico e relevante dado o caráter de novidade e exclusão histórica dessa dimensão da diversidade nas organizações. Contudo, especialmente como sinaliza a última situação trazida pela Amanda, é preciso que as empresas façam um trabalho pedagógico intenso para que essa representatividade trans travesti seja durável e, inclusive, esse foi um dos significados mais consistentes que obtive na revisão de literatura, sobre a necessidade de fazer emergir uma pedagogia da diversidade trans nas organizações, que é o tema em análise no terceiro e último tópico do Capítulo 6.

### **6.3 Entre Tentativas, Acertos e Erros: A Construção De Uma Pedagogia Da Diversidade Trans Travesti Nas Empresas**

A experiência das aliadas e dos aliados sobre a diversidade trans travesti no ambiente de trabalho mostra que a chegada das trans travestis às empresas precisa ser precedida e sucedida por ações pedagógicas e o constante reforço comunicacional do posicionamento que a organização tem sobre a diversidade. Como comenta Leandro (indústria diversificada), ao abordar a necessidade de abranger a população T (trans travesti) no escopo das práticas de diversidade organizacional LGBTQ+, os profissionais que atuam em diversidade organizacional podem contribuir “para trabalhar vieses inconscientes, modelos de referências com nossos ancestrais, antepassados, que não tinham informação, não tinham conteúdo (...) e está na nossa mão fazer essa mudança e oferecer, proporcionar um ambiente mais igualitário e diverso para todos e todas”. Na mesma linha, Thays (indústria diversificada) faz uma ressalva ao uso comum que as empresas fazem do termo sensibilizar, ao conduzir esses processos internos de transpedagogia.

A base sempre vai ter que ser o respeito. E para ter respeito, a gente precisa educar, então são coisas que caminham juntas. Eu particularmente não gosto do termo sensibilizar porque eu não quero tornar ninguém sensível a nada, até porque eu não acho que as pessoas tenham que mudar sua essência, deixar de acreditar no que acreditam só porque eu estou dizendo que esse é o caminho, que diversidade é importante, mas elas têm que entender que o respeito é a base de tudo e muitas vezes a gente explicar o porquê das coisas ajuda a aumentar essa sensação de respeito em prol da outra pessoa. Algumas até passam a aceitar, o que eu acho que é uma grande vitória, mas o respeito tem que ser a base (Thays, indústria diversificada)

Em aderência ao argumento de Leandro e Thays, Carolina (tecnologia) explica que “não adianta a gente querer trazer a diversidade para dentro se as pessoas não estão preparadas para incluir a diversidade na empresa”. Em consonância, outras entrevistadas e entrevistados, portanto, relatam os esforços pedagógicos empreendidos em suas empresas no sentido de preparar os pares no ambiente de trabalho à chegada das trabalhadoras trans travestis. Logo, não se pode adotar como referencial de avaliação positiva às práticas de diversidade trans travesti nas empresas apenas o fato de essa organização contratar trabalhadoras desse grupo social:

“Eu tenho três trans no meu time”, não quer dizer nada, não quer dizer nada assim: se ele não foi incluído, se ele não está feliz, se ele não se sente pertencente aquele grupo, se ele não se sente à vontade de sentar na mesa com os demais colegas. (Larissa, hotelaria).



Para a atração, a gente está trabalhando agora, buscando algumas vagas onde a gente entende que a gente pode criar um ambiente inclusivo inicialmente para essa pessoa, que não adianta só eu as trazer e não fazer com que o ecossistema dela não a aceite e trate- a com respeito (George, indústria diversificada).

...hoje temos muitos conteúdos que nos mostram e comprovam as razões das transições de gênero que ocorre em uma pessoa; trazer o assunto para um debate, em alguns momentos, não só necessariamente se você terá um funcionário, candidato ou candidata que queira uma oportunidade. Muitas vezes terá um filho ou filha de uma funcionária e você estará ali para apoiar também (...) eu acho que as empresas só tem a ganhar quando trazem o assunto para debate, para discussão, ensinando e levando esse conhecimento, e também desmistificando um pouco disso, lembrando que as pessoas têm, sim, competências, têm condições (Leandro, indústria diversificada).

Uma pedagogia bem construída sobre a experiência trans travesti, indo além da abertura a contratações, é também relevante no contexto organizacional porque, apesar de serem membros da sigla LGBTQ+, as experiências de vida são muito diferentes e, inclusive, esse foi um argumento muito demarcado pela literatura. No contexto prático do trabalho, muitas pessoas sequer sabem diferenciar os públicos contidos no acrônimo, como afirma Thays (indústria diversificada), ao explicar que muitas pessoas nos contextos de trabalho não entendem muito bem a diferença entre identidade de gênero e orientação sexual.

Em vistas de promover os processos educativos que permitam uma chegada e uma experiência adequadas às trabalhadoras trans travestis nas empresas, a comunicação também precisa ser consistente e permanente, como indicam os profissionais de diversidade, que abordam a necessidade do uso recorrente de estratégias de comunicação para alinhar as equipes de trabalho ao tema.

Hoje fizemos reforços de comunicação (...) porque o ser humano também é muito curioso das especificidades, então trazer o assunto para tirar essas curiosidades também é importante e ajudar as pessoas a separarem o que é curiosidade e o que é necessário para a competência e especificidades para o processo seletivo. (Leandro, indústria diversificada).

...essas duas coisas têm que andar junto, não adianta eu trabalhar só comunicação sem a inclusão e fazer a inclusão sem preparar um ambiente, inclusive de respeito para receber as pessoas trans. Então na [empresa] a gente tenta fazer as duas coisas para que realmente seja um processo completo mesmo. E a gente tem que ter isso constantemente (Fernando, alimentação).

...a gente também foi aprendendo, nesse do caminho, que a comunicação faz diferença. A forma de você comunicar, (...) eu sinto que furar as bolhas é o que vai ajudar a gente conseguir, de fato, trazer essa conversa para o lugar certo, e não ficar numa conversa: “eu acho”, ou “eu deixo de achar”, “eu gosto”, ou “eu deixo de gostar” (...) A gente fica tentando

pensar como é que a gente vai mudar essa cabeça. Então para conseguir trazer essas discussões, a gente precisa talvez mudar a nossa linguagem. (Mafoane, indústria cosmética).

...é muito importante [abordar a questão trans nas comunicações], porque as pessoas têm que entender e se educar em relação a isso, para quando acontecer enfim, essa diversidade [na empresa], elas realmente saibam lidar da melhor forma possível. (Carolina, tecnologia).

...e aí trazendo a identidade de gênero que você colocou, tem direcionamentos, a [empresa] tem um guia de compromisso com a diversidade que é voltado para especificamente operação (Larissa, hotelaria).

...sempre quando entra uma pessoa trans vai ser contratada, a gente já aciona, ou eu ou se eu não puder, alguém da área de diversidade. A gente já se reúne com a gestora da pessoa, conversa, para entender como que é a equipe e a gente faz a reunião com equipe também. (Fernando, alimentação).

É importante sim fazer um trabalho (...) não só com essas equipes que estão ali recebendo a pessoa trans, porque eu acho que é importante sim, mas não acho que é só isso. É uma coisa que tem de ser cultural, tem que permear pela cultura inteira da empresa. A empresa inteira tem que entender o porquê de aquilo ser feito, porque é importante investir em diversidade. (Thays, indústria diversificada).

A própria questão do uso dos banheiros continua sendo uma pauta recorrente às empresas que contratam trabalhadoras trans travestis e que também precisa compor as estratégias educacionais direcionadas aos pares cisgênero no ambiente de trabalho. Tanto na literatura quanto nos testemunhos, a experiência no uso dos banheiros aparece como uma das questões mais sensíveis às mulheres trans e travestis. Logo, esse tema obrigatoriamente precisa passar pelo processo de preparação de uma organização quando essa recebe trabalhadoras trans travestis, embora alguns profissionais recomendem uma abordagem mais simples, mas sem deixar de ser enfática da necessidade de respeito.

Depois que a pessoa entra na empresa, tem vários outros problemas, acho que o principal é o problema de educação dos funcionários que já estão lá; então um questionamento que me fizeram foi: “se a mulher trans entrar aqui, qual banheiro ela usa?”, “mulher trans é banheiro feminino?”. Esse processo de educação não é um processo para ser feito com as pessoas trans, é um processo que precisa ser feito com as pessoas cis dentro da empresa, que já estão lá. (Lucas, consultoria em diversidade).

...quando a empresa proativamente faz esse protagonismo, ela ajuda a liderança contribuir com essas contratações; então, comunicação, questões que possam trazer dúvidas como que o banheiro será utilizado, como trataremos a pessoa que ainda não tem o nome retificado, então respeitar é muito simples; muitas vezes criamos obstáculos para questões que são muito simples; o banheiro é para todos os homens, inclusive homem transgênero, mesmo ambiente; a mulher, banheiro feminino é o mesmo para todas as mulheres, e um banheiro que seja sem gênero para aquelas pessoas que não se identificam nem com um gênero e nem com outro, é gênero neutro; (Leandro, indústria diversificada).

...eu acho que, por exemplo, uma coisa que deveria ser banal na nossa discussão de inclusão de pessoas trans que é o uso do banheiro, é algo que sempre vem a tona. É um problema em todos os lugares que você vai. A primeira coisa que a pessoa fala é "mas e banheiro? Que banheiro vai usar?" e eu falo "gente, mas banheiro é banheiro. Na sua casa você tem mais de um banheiro e você faz essa distinção?" Não, banheiro é banheiro e a gente tem que começar a entender que banheiro é banheiro e que a pessoa vai usar o banheiro que ela se identifica, que não tem nada a ver com a orientação sexual, não tem nada a ver com safadeza, como eu falei, como a gente ainda tem essa visão muito estereotipada por conta da questão da prostituição da pessoa trans, ela ainda acha que está muito ligada a safadeza. A pessoa vai usar o banheiro para urinar, para defecar, igual todo mundo faz, para escovar os dentes, e as pessoas têm esse imaginário. (Thays, indústria).

Júlia (advocacia), ao analisar a experiência de sua empresa em relação à diversidade trans travesti, reforça mais ainda a importância de uma abordagem pedagógica da experiência trans travesti por estar em um segmento econômico em que há um público interno e externo mais conservador. Por isso, ela defende a necessidade de processos de gestão de pessoas bem estruturados para treinar às pessoas na recepção dessa diversidade, em acordo com os argumentos destacados anteriormente. O que Júlia complementa é que o início desse processo tende a ser mais difícil porque “a partir do momento que você inclui a primeira [trabalhadora trans travesti], o processo é muito mais fluido, a porta abre. (Júlia, advocacia). E até como eu destaquei anteriormente na experiência de Tatiane (indústria automobilística) ao fazer um processo de benchmarking sobre diversidade com uma indústria de cosméticos, é provável que falhas façam parte do processo de construção de relacionamentos entre um público diverso e a organização, ao que Bárbara (tecnologia) comenta destaca a importância de se esforçar para “tentar errar o menos possível”.

A pedagogia de uma organização para a diversidade trans travesti não precisa ser pautada apenas quando essa dimensão da diversidade bate à porte da organização, em um processo de recrutamento externo. Como destacam Joana (advocacia) e George (indústria diversificada), a experiência trans travesti pode surgir entre algum profissional da empresa e nesse caso, qual seria o comportamento esperado pela organização? Na literatura e em passagens anteriores desse capítulo, eu destaquei que muitas pessoas trans travestis em fase de transição ou após a transição de gênero, acabam por serem demitidas ou por se demitir da empresa.

Os avanços que nós temos feito já são significativos. Eu, como gestora do programa, entendo que nós já avançamos bastante perto dos nossos pares. Nós estamos nos preparando agora para uma eventual transição de algum profissional, mais cedo ou mais

tarde isso vai acontecer, Maurício. Nós estamos negociando com nosso sistema de saúde, a cobertura de toda a transição dos pronomes, das consultas. Esse nosso seguro saúde vai ter uma carteirinha agora que vai ter nome social e nome de registro. (Joana, advocacia).

Porém, eu já vi casos em que a pessoa, ela passou pelo processo de se descobrir uma pessoa trans dentro da empresa. E esse processo, ele ainda não é um processo tranquilo, não que o outro seja, mas ele acaba sendo um pouco mais complicado, porque você precisa dar mais de um apoio para essa pessoa. Você precisa ajudá-la nesse processo de desconstrução, de identificação, você precisa fazer com que as pessoas que estão à volta dela passem por esse processo junto com ela e não dificultem mais esse processo, porque as pessoas também não entendem esse processo que essa pessoa está passando. (George, indústria diversificada).

Um paradoxo da proposta (e necessidade) de uma transpedagogia para as pessoas cisgênero nas organizações é que ao mesmo tempo em que as vivências trans travestis são bastante complexas e inacessíveis, considerando o ponto de vista dos profissionais que já estão nas empresas e que por isso é preciso educar com consistência esse público interno, simplificar os processos de comunicação pode ser uma ótima estratégia de enfrentamento para consolidar boas práticas de diversidade trans travesti nas empresas, como mostra uma entrevistada:

...eu acho que essa questão do educar para a diversidade, educar para incluir, ela é extremamente fundamental porque ela vai servir para tudo aquilo que a gente faz, porque eu posso não saber lidar com a pessoa trans, mas se eu tiver como premissa o respeito e entender que eu posso chegar para ela também e perguntar como ela quer ser tratada, as coisas avançam e é na simplicidade que mora o sucesso da diversidade. Acho que às vezes a gente faz muitas coisas mirabolantes quando no fim do dia a gente só tem que sentar e perguntar como a pessoa gostaria de ser tratada, como lidar com ela, como aprender mais sobre aquilo que ela é e tirar esses vieses, tirar esse preconceito. Lógico que ninguém [trans] tem a obrigação de ensinar nada a ninguém, mas eu acho que a gente vai caminhando para uma conversa e para uma naturalização ao invés de ficar só imaginando e estereotipando ainda mais as relações. (Thays, indústria diversificada).

Em paralelo às práticas transpedagógicas necessárias ao público interno que vai conviver com as profissionais trans travestis, as estratégias de comunicação com essas próprias trabalhadoras desde o início da experiência na organização também são importantes para que elas tenham uma experiência positiva no ambiente de trabalho.

Então todo o profissional trans que entra na empresa, eu ligo, pergunto como que ele está, se ele tem alguma dúvida com relação ao nome social, peço para ele salvar o meu telefone e se ele tiver qualquer dúvida, qualquer dificuldade, para que ele me ligue ou para que ele fale comigo. Então, geralmente, eu crio um canal direto de comunicação com essas pessoa. Não só antes de elas serem contratadas, mas também no início. Nos primeiros dias precisa ter um esforço para o acolhimento ali muito intenso. (Sofia, telecomunicações).

Nós agora, Maurício, estamos fazendo uma revisão de todo o nosso processo. Nós estamos criando uma política. Nós conversamos com cada um desses três profissionais, para entender o que foi bom, o que não foi, o que funcionou, o que não funcionou, o que pode mudar. Acho que, de um modo geral, os três foram bem recebidos pelas equipes. Nós não tivemos nenhuma situação de discriminação frontal ou alguma situação de indisposição de membros da equipe. (Joana, advocacia)

Esse acompanhamento da experiência da profissional trans travesti na empresa, de ela ter um referencial pedagógico para acompanhar o seu processo de inclusão pode, inclusive, ser útil para ela lidar com possíveis situações de preconceito ou outras vivências negativas que surgirem no contexto de trabalho, possibilitando fortalecê-las para esse enfrentamento e situar a própria empresa sobre a efetividade de seus processos educativos para a diversidade.

Eu acho que a gente precisa investir em fazer mais grupos. Eu não acho que a gente treina isso, mas a gente tem que fazer, tem que dialogar com os profissionais sobre isso, e fazer com que eles percebam, de fato, através desses diálogos, que estão lidando com um ser humano. Acho que é por isso que eu acho que a vontade, a percepção dessa situação, a tenacidade mesmo, das pessoas trans, pode fazer a diferença aí. Então, olha, você foi trabalhar e aquele te olhou feio, não desiste. Fica. Mostra que você faz um bom trabalho, mostra que você é uma pessoa legal, entendeu? Quanto mais você conseguir fazer isso, mais você vai convencendo, e esta pessoa convencida vai contar para o marido, vai contar para o filho, vai contar para o vizinho, vai contar para as pessoas comuns, vai influenciar. (Fátima, consultoria em diversidade).

Até mesmo na comunicação durante as etapas de processo seletivo, é possível se atentar às particularidades da vivência trans travesti, como mostra a experiência de Bárbara (tecnologia):

...[em processos seletivos que têm candidatos de grupos diversos] há o receio de a gente ter que declinar alguém. E em todos os outros processos, como eles eram massificados, então a gente só mandava um e-mail para a pessoa, e hoje o sistema continua sendo assim, a gente manda um e-mail para a pessoa. Quando se trata de diversidade, eu, particularmente, ligou ou escrevo o porquê a pessoa está sendo declinada, para que ela possa entender que não é porque ela pertence ao grupo como, provavelmente, talvez ela tenha entendido isso em outros processos antigos, mas que tem a questão de existir as competências, quem sabe na próxima... (Barbara, tecnologia).

Além da necessidade e importância do acompanhamento interno da experiência das trabalhadoras trans travestis na empresa, hoje temos mulheres trans e travestis que estão em posições profissionais de consultoria e que estão aptas a auxiliar as empresas na condução de processos de pedagogia trans. Até mesmo porque por mais que profissionais cisgêneros

vinculados às pautas de diversidade possam ser aliadas e aliados relevantes da inclusão trans travesti no mundo do trabalho, eles não “vivem na pele” a questão.

Eu fico imaginando como é para uma pessoa cisgênero, uma pessoa que não é transgênero, se planejar, desenvolver uma estratégia sobre isso [diversidade e inclusão trans travesti]. Acho que é importante contar com uma consultoria, ou alguém que tenha um pouco mais de experiência nesse sentido. (Gabriela, consultoria em diversidade).

...eu, como homem gay, às vezes fico mais atento, obviamente, em relação onde eu estou, de perceber se eu posso ser vítima de algum tipo de violência, tem uma (atenção), mas certamente você ser trans, isso é exponenciado de maneira que a gente não consegue imaginar sendo cis (...) então a gente vê espaços que antigamente era ocupado por espaços de comunicação, por exemplo, de pessoas influenciadores, mas que era ocupado por pessoas cis, brancas, era muito restrito e a gente acaba tendo mais uma proliferação de vozes, e eu falo: cuidado que a gente não tem que dar voz às pessoas, eu gosto de falar: sempre elas tiveram voz, na verdade a gente nunca teve escuta muitas vezes. Então é importante a gente entender isso (JP, consultoria em diversidade).

Quando a empresa consegue se mobilizar para uma pedagogia da diversidade trans travesti, os ganhos potenciais desses processos educativos podem reverberar em outros contextos organizados na sociedade, como demonstra Carolina (tecnologia), porque quando aprendem sobre determinadas questões ou temas nas empresas, os trabalhadores e as trabalhadoras podem, além do contexto imediato da empresa, estender aquele assunto também à família e ao círculo de amigos, influenciando o mundo em que ele vive. Nesse sentido, as empresas podem mobilizar uma série de estratégias para inserir a diversidade trans travesti tanto no contexto de trabalho quanto na sociedade. Como eu indiquei tanto na literatura quanto nos testemunhos e agora nas experiências das aliadas e aliados nas empresas, apesar dos esforços empreendidos, particularmente nos últimos quatro anos, as mulheres trans travestis ainda são subrepresentadas nos quadros formais das empresas, especialmente em cargos de gestão. Contudo, os aliados e as aliadas demonstram lançar mão de outras estratégias e práticas para inserir a diversidade trans travesti no contexto da organização, ainda que a demografia e presença trans/travesti na empresa não seja grande, particularmente nas funções altamente qualificadas.

Uma empresa pode estimular empresas parceiras a contratarem profissionais trans travestis. É o que acontece na empresa de Fernando (alimentação) que atua como empresa terceira em outras organizações. Quando a empresa vai iniciar o trabalho em um cliente novo, já sugere para esse novo espaço, a contratação de trabalhadoras trans e outros públicos de diversidade organizacional, como refugiados, pessoas com deficiência, aprendizes.

As práticas de comunicação da empresa com a sociedade também podem contribuir para promover uma representação mais positiva da população trans travesti. Joana (advocacia) relata que em sua empresa “nós damos sinais para o mercado de que nós estamos abertos para essa contratação. Nós temos um programa LGBT bem forte, o primeiro do mercado jurídico”, envolvimento que resultou até em prêmios para a empresa. Em contexto de relações de consumo, Mafoane (indústria cosmética) indica ações para contemplar a diversidade trans travesti no escopo das revistas em que se vendem os produtos da empresa, na escolha das influenciadoras e representantes da marca no espaço digital. E mais alinhadas às práticas de recrutamento e seleção, Michelle (indústria diversificada) sinaliza que as comunicações da empresa podem “deixar bem claro que pode vir”, tratando-se da abertura em contratar mão de obra diversa como a das trabalhadoras trans travestis. No caso da sua empresa [da Michelle], particularmente, as entrevistas têm sido feitas às cegas, ponto que inquestionavelmente pode contribuir para a deferência de mais candidatos vindos de grupos diversos.

As práticas de comunicação interna também podem ser usadas como instrumento para trazer a diversidade trans travesti ao contexto da empresa. Apesar das críticas quando as pautas e símbolos de diversidade LGBTQ+ são absorvidas acriticamente pelas empresas, Amanda ressalta a importância do uso desses símbolos para demarcar o posicionamento de abertura da empresa à diversidade de identidade sexual e de gênero por meio de uma experiência ocorrida recentemente.

E aí o que é que a gente pensou: vamos trabalhar a imaginação do ser humano, vamos começar a trabalhar o subconsciente deles, e aí foi através de simbolismos em toda a companhia. Então eu comecei com uma coisa muito simples que foi fazer [um bottom] com o símbolo da comunidade LGBTQ+, do arco-íris, e aí entreguei em junho, que em junho a gente comemora o dia do orgulho. Entreguei para a companhia inteira, aos colaboradores para que eles utilizassem esse simbolozinho no crachá, como uma tag do crachá, o crachá pendurado. E aí junto com ele uma campanha de comunicação falando: "Orgulho mesmo é ser você". E aí a gente começou a trabalhar todo o imaginário das pessoas para ir não sendo mais tanto um tabu falar sobre isso, um assunto que as pessoas levam como delicado. (Amanda, varejo).

Nesse caso descrito por Amanda, essa ação foi precedida por um movimento anterior de visibilidade, trabalhando internamente o porquê do arco-íris. Todos os colaboradores haviam concluído um curso de diversidade obrigatório, contextualizando possíveis situações relacionadas à diversidade LGBTQ+ na empresa e explicando os comportamentos mais adequados para lidar com os pares de trabalho que são membros dessa diversidade. E a partir

dessa experiência, e também por outras situações relatadas pelos entrevistados Fernando (alimentação) e JP (consultoria em diversidade), é importante que esse posicionamento institucional pró diversidade seja constantemente reforçado como um valor estruturante da empresa.

...para ir mostrando aos colaboradores da companhia de que é assim que a gente segue, são os valores, então se você não estiver satisfeito ou perceber que isso não faz parte, não tem *feat* com você, então ok, esse é o posicionamento e você vai encontrar outras possibilidades no mercado que tenham a ver com o seu perfil, mas aqui não, aqui para a gente, não são aceitáveis determinados comportamentos. (Amanda, varejo).

...eu lembro quando ocorreram as eleições lá de 2018, começaram aqueles comentários - ah, porque se o presidente atual ganhar aí vai acabar com isso, aquilo e não sei o que, e isso chegou para área de diversidade, não só para LGBTs, mas para todas as outras coisas de preconceito que têm desse governo. E a primeira ação que a gente tomou foi mandar um comunicado para todos os colaboradores de que, independente do resultado da eleição, a [empresa] permanecia sendo uma empresa que respeita todas as diferenças e que a gente não ia tolerar nenhum tipo de preconceito e discriminação na empresa (Fernando, alimentação).

...[ter] processos e procedimentos que deixem muito claro: eu gosto de diversidade e aqui a gente vai tratar a diversidade dessa maneira, e quem não seguir isso, por esses documentos internos, até que a empresa vai falar: você não está seguindo. "Mas isso é ideologia, mas isso é mimimi, mas isso não seu o que". Não, isso aqui é o nosso código de conduta, isso aqui é o nosso valor. Então é por aí que a gente conversa, porque é isso, senão fica muito achismo, a gente está falando de empresa e não dá para ficar no achismo. (JP, consultoria em diversidade).

Mesmo quando não há representatividade trans travesti no quadro de trabalhadoras, as entrevistadas indicam que o envolvimento das empresas com outras organizações que dão suporte às trabalhadoras trans também é mais uma possibilidade de inserir essa diversidade no contexto da empresa. Carolina (tecnologia) tem atuado em um projeto que tem por objetivo capacitar mulheres trans travestis para atuarem na área de programação. A ação também envolve outros agentes organizacionais na área de diversidade e inclusão “e é uma maneira de a gente conseguir tocar [a comunidade trans] de alguma forma, já que a gente não tem tanta coisa [na filial do Brasil] para abrir vagas”. Uma das frentes de atuação com diversidade trans travesti possíveis para Mafoane (indústria cosmética) na relação com as entidades que promovam a capacitação profissional das mulheres trans travestis é “fortalecer, para que essas organizações possam trabalhar com essa população, possam ajudar trans a se desenvolver, para que elas consigam chegar nesse lugar”, no mundo do trabalho formal.



Ações para tornar o processo seletivo mais inclusivo também são demandadas pelos entrevistados como forma de potencializar a diversidade trans travesti na empresa. Práticas para flexibilização do processo seletivo, não criando empecilhos para as candidatas que por algum motivo ainda não tenham retificado o nome social são indicadas por Leandro (indústria diversificada), porque segundo ele “há maneiras de combinarmos as duas formas, respeitando sua identidade de gênero, mantendo processos em confidencialidade, enquanto ela [a profissional] consegue recursos para fazer as adequações necessárias (Leandro, indústria diversificada). Outro ponto é que as empresas adequem a régua para considerar as dificuldades de percurso que muitas mulheres trans travestis tiveram para chegar a um processo seletivo ou mesmo para terminar a faculdade, em que ela “pode não estar no nível [em termos da melhor formação] de uma vaga, mas você precisa dar essa oportunidade para ela, e que ela vai sim se dedicar de forma muito orgânica para conseguir participar e estar no mesmo grau que os outros colaboradores” (Isabella, tecnologia). A realização de processos seletivos exclusivos para profissionais trans e a flexibilização dos requisitos de experiência profissional também foram indicadas como práticas para tornar mais positiva a experiência de trabalhadoras trans travestis na empresa.

...em 2019, a gente fez o primeiro processo seletivo exclusivo para transgênero e foi bem legal (...) porque foi um aprendizado muito grande, um aprendizado para a gente entender como é que funciona também a inserção do profissional transgênero e ouvir também dessas pessoas o próprio feedback de forma espontânea em que elas diziam que elas se sentiam sim mais à vontade fazendo o processo exclusivo, porque a gente está falando também do conceito de equidade, então era todo mundo igual, [na verdade] todo mundo com uma história parecida, porque ninguém tem história igual, mas partindo do mesmo início de forma igualitária (...) quando a gente fez isso [processo seletivo exclusivo] foi bem positivo também pelo fato de que a gente teve bastante inscrição, porque nesse momento a gente já tinha entendido que para pra ter a diversidade a gente ia ter que inserir pessoas que não tinham a mão de obra qualificada e a gente, então, teve pessoas que foram contratadas, que tinha curso de cabelereiro e foram para a recepção, outra pessoa que está na parte administrativa. (Larissa, hotelaria).

Uma das desculpas mais recorrentes para a falta de trabalhadoras trans travestis em cargos de maior prestígio nas empresas é a ausência de candidatas qualificadas, questão que surgiu na revisão de literatura e que é uma das áreas de enfrentamento da Transempregos como indicou a sua cofundadora Marcia Rocha há algumas páginas. Uma das estratégias que tem sido adotadas pelas aliadas em suas empresas para promover e aumentar o índice de mão de obra trans travesti altamente qualificada é investir nessas pessoas desde que elas estão na base da empresa, em posições mais operacionais ou de jovem aprendiz, por exemplo. Nas empresas de Julia e Joana (advocacia), apesar da dificuldade de haver contratações diretas para a atividade-

fim, há incentivos para que os profissionais em áreas de apoio administrativo se capacitem, incluindo o ensino superior, para que em um cenário futuro possam ocupar espaços nas atividades principais da empresa. A própria Marcia Rocha (cofundadora da Transempregos) comenta em sua entrevista que um dos principais focos da plataforma é apoiar trabalhadoras trans travestis jovens em fase de formação, para que possam iniciar sua carreira em um contexto empresarial, caso desejem.

Na lista de aliadas e aliados que ouvi para esse capítulo, como destaquei anteriormente, falo de um grupo muito seletivo de empresas, vinculadas a uma entidade formal de apoio a direitos LGBTI+ e que estruturam ações e práticas de diversidade que infelizmente não representam a maioria das organizações brasileiras. Justamente por isso e mesmo olhando para os seus próprios contextos, todos os entrevistados sinalizam que ainda há um longo caminho a ser trilhado e não apenas em relação à diversidade trans travesti. Com essa perspectiva, foram sinalizados alguns aspectos da experiência das trabalhadoras trans travesti no mundo do trabalho que podem ser melhorados ou mesmo precisam receber um olhar mais crítico por parte das empresas.

Duas entrevistadas (Júlia, advocacia; Rosana, consultoria em diversidade) chamam a atenção para a possibilidade de as empresas “hierarquizarem” a diversidade trans travesti, primeiro pela questão de gênero (preferir homens trans em detrimento de mulheres trans travestis) e pelo percurso educacional (incluir na empresa apenas mulheres trans travestis altamente qualificadas). Aqui cabe recapitular que a experiência da passabilidade também passa pelo radar das possíveis lacunas nas práticas de diversidade trans travesti haja vista que o Renato (empresa de consultoria), por exemplo, indica que já ouviu comentários de outros profissionais sobre a contratação de trans que tivessem a voz mais “normal”. Flávia (telecomunicações) também indicou que as pessoas trans mais passáveis tendem a ter uma experiência melhor no ambiente de trabalho o que também traz indícios do risco de as organizações “hierarquizarem” a diversidade trans travesti.

Na teoria é ótimo: “eu quero ajudar”, mas na hora de eu colocar um profissional aqui dentro, eu quero um profissional que não tenha uma deficiência tão grave, que não seja uma pessoa trans tão visível assim, ou então, que seja homem trans, porque o hormônio masculino, ele pega com maior facilidade que o feminino das mulheres trans, em que é mais aparente a questão. “Prefiro homem trans, então, se for para ser trans”. É toda aquela pirâmide dentro da própria diversidade dos marcadores sociais existentes. Então, acho que é esse o exercício maior que as empresas erram. (Júlia, advocacia).

...é uma tendência, igual se a gente for pensar em pessoas com deficiência, as empresas têm uma meta para cumprir. O que elas querem pegar? Deficiências leves, digamos. Porque elas

não vão ter que se organizar, que montar um ambiente para receber essas pessoas. Então, elas vão colocar uma pessoa com deficiência, que às vezes nem é uma deficiência perceptível. A pessoa tem um nível de surdez que é considerado como deficiência, mas ela escuta normal com o aparelho, etc. Mas tem aquela pessoa que está totalmente excluída socialmente, porque é cadeirante, tem uma paralisia cerebral, enfim. Então, o tema é muito mais profundo e acaba se tornando muito mais superficial. Por exemplo, ter uma mulher trans como eu, Rosana: eu tenho formação, tenho pós-graduação, escrevo. E uma mulher que está em uma situação de rua? Como é que a gente faz para torná-la uma pessoa com emprego formal, carteira registrada, e etc.? Eu vou ter que trabalhar no desenvolvimento e no treinamento dessa pessoa, dessa mulher trans, dessa travesti. E isso gera custo para a empresa, mas é um custo que se ela avaliar no sentido de diversidade e inclusão, ela está beneficiando não só a ela, como a sociedade. (Rosana, consultoria em diversidade).

Os processos seletivos ainda são muito mais repelentes à diversidade, e a crítica feita por Thays (indústria diversificada) se refere às seleções para públicos diversos em geral, não necessariamente apenas na dimensão trans travesti. “Acho que a gente ainda fica esperando que a pessoa se enquadre dentro dos processos seletivos da gente e não o contrário. Acho que a gente ainda tem um processo seletivo bastante engessado, bastante focado em fazer mais do mesmo, mesmo a gente falando que quer mais diversidade”. Para a profissional, para aperfeiçoar os programas de diversidade e inclusão, é preciso focar menos em conhecimentos técnicos e mais nas habilidades e competências que aquele trabalhador pode trazer ao ambiente de trabalho. Especificamente em relação à experiência de trabalhadoras trans travestis nos processos seletivos, alguns pontos negativos também são indicados e oportunizam melhores práticas pelas empresas:

...e não é feito um trabalho de empatia em geral na maioria dessas vagas, e tem algumas partes dos próprios campos requisitados que impedem, que inibem a participação e o engajamento das pessoas trans em concorrer a essas vagas; por exemplo, uma das maiores barreiras das pessoas trans é ter o seu nome retificado em seus documentos e um dos maiores entraves que acontecem é que quando não têm esse nome retificado, ficam em dúvida se colocam o nome social ou o nome do documento. E o nome do documento não condiz com a pessoa que ela é hoje, e essa inconsistência acaba gerando outros problemas mais para a frente. (Lucas, consultoria em diversidade).

Uma vez eu ouvi uma coisa que é muito verdade, porque eu me coloquei no lugar. E eu ouvi também uma pessoa trans falando sobre isso: “eu não vou me sujeitar a participar de uma seleção que talvez eu saia machucada, que eu saia triste, que eu saia achando que não passei porque eu sou trans, porque eu sou travesti”. (Michelle, indústria diversificada).

A comunicação para potencializar a diversidade trans travesti em ambientes de trabalho é importante, mas é preciso haver coerência e consistência entre o que se comunica e o que se pratica. Mais ainda, não se pode apoiar a diversidade trans travesti apenas no discurso. Fernando

(alimentação) argumenta que há empresas que bradam ser inclusivas, mas que não abrem espaço para contratações inclusivas: “Não adianta só ficar trabalhando na comunicação, é preciso efetivar isso (...) Eu não acho muito válido quando você está falando sobre, mas se você não efetivamente não abre espaço para essas pessoas”. Nessa perspectiva, alguns aliados destacam a importância de um comprometimento genuíno das empresas, evitando envolver-se com as pautas da diversidade apenas por modismo ou em períodos comemorativos, como durante o mês de junho, em que se comemora o Orgulho LGBTI+. A formalização, profissionalização e estruturação de áreas da diversidade também são práticas recomendadas para demarcar o comprometimento requerido da empresa.

...outro ponto é se comprometer, de fato, e entender que precisa de investimento grande sim se você quiser fazer a inclusão, não dá para fazer uma inclusão, metade de inclusão, metade a pessoa vai se sentir bem, metade não, não existe isso. Então você tem que investir da maneira correta, mas se for um investimento um pouquinho maior, você já prevê isso para garantir esses espaços para essas pessoas (Amanda, varejo).

...tem aquelas que realmente fazem da moda algo real, uma inclusão, um processo inclusivo, como a empresa que eu trabalho atualmente, tem aquelas que fazem de momento, de modinha mesmo, por exemplo, lojas de departamento que só no mês de julho levantam a bandeira LGBTQI+, mas depois se ligar, se for entender a empresa, se eles têm algum projeto de diversidade, não existe. (Rosana, consultora em diversidade).

...infelizmente, eu acho que tem muitas empresas pegando carona e surfando na onda do momento de diversidade e inclusão, essa é uma crítica que eu faço porque eu trabalho com isso é me sinto até um pouco pressionada a fazer porquê Fulano, Ciclano e Beltrano estão fazendo e estão inovando. Só que isso são coisas tão superficiais porque eu sei que não são genuínas, que a motivação não é genuína é marketing e é para imprensa. E parece que se a gente não fizer, a gente vai ficar para trás. Quando, na verdade, a gente quer fazer um trabalho de profundidade, de mudança e de transformação. Então, eu tenho um pouco de crítica nesse sentido porque eu acho que tem muita exposição, de tirar proveito de algo que para mim é tão sensível, porque toca em questões de respeito à dignidade, à humanidade. (Tatiane, indústria automobilística).

Eu acho que tem que ter uma governança, então quem é, qual vai ser? As instâncias que vão tratar desse tema. Quem responde ao que? Como vai ser o planejamento? Quais são as metas que a gente tem? Qual é o diagnóstico que a gente vai ter em relação a isso? Como a gente vai dar a esse processo, as etapas [necessárias] para chegar nessas metas? Como vão ser as conclusões e os recortes disso tudo? Então isso é fundamental, o que se pensa muitas vezes, o que se fala, e acho que é isso que falta cada vez mais. Ter áreas específicas, ter pessoas especializadas no tema, (...) hoje em dia já tem muitos profissionais dedicados a isso, então é importante que eles sejam considerados. (JP, consultor em diversidade).

...cada vez mais empresas têm publicado suas ofertas de emprego na Transempregos, mas eu ainda vejo um grande despreparo das empresas em lidar com essa questão. Incluir uma pessoa trans não é só publicar vagas na Transempregos, o buraco é bem mais embaixo... eu

vejo muito turnover nesse sentido. Empresas que colocam pessoas para dentro, mas essas pessoas não ficam muito tempo não. (Gabriela, consultora em diversidade).

As próprias questões burocráticas que deveriam ser facilmente resolvíveis se tornam dificuldades ainda existentes para uma trabalhadora trans travesti, como explica Gabriela (consultora em diversidade): “por exemplo, colaboradores que transcionam dentro da empresa... aí tem toda uma demora para mudar e-mails, assinatura, os cadastros. Já vi empresas multinacionais demorando um semestre para mais, o que eu não acho justificável”. Para ilustrar esse tipo de situação, ela se recorda de ir a uma reunião com uma trabalhadora trans de uma multinacional, onde teve que esperar 15 minutos na recepção porque o nome social dessa profissional não estava registrado no sistema. Como uma mulher trans, Gabriela já chegou até a ser tratada no masculino em empresas em que atuou enquanto consultora.

Ter trabalhadoras trans travestis na equipe não deve significar terceirizar a responsabilidade pelos processos pedagógicos da diversidade a elas. A aliada Isabella (tecnologia), na condição de mulher trans travesti, declinou de uma oferta de trabalho porque ao chegar à empresa, foi informada de que seria a primeira pessoa trans naquele ambiente e que por isso estaria ali para promover mudanças. Ela ainda foi questionada como ela agiria porque poderia acontecer alguma situação de preconceito no ambiente de trabalho. “Eu não tenho com o que agir em um caso desses. Quem teria que agir é a empresa, porque a empresa tem que oferecer um local seguro para qualquer tipo de colaborador”, ponderou a trabalhadora. Na revisão da literatura, esse ponto foi discutido quando da apresentação do debate que tem sido construído nos periódicos de educação executiva, sobre o comportamento desagradável de se transformar profissionais trans em enciclopédias vivas que devem estar prontas para tirar todas as dúvidas dos colegas de trabalho sobre as identidades trans. Por isso que os processos de pedagogia trans nas empresas precisam ser consistentes para evitar o que JP (consultor de diversidade) explica como “efeito zoológico”, que é quando o profissional de grupo minorizado é utilizado como vitrine das práticas de diversidade da empresa.

Falar em mulheres trans e travestis nas empresas não pode ser sobre falar apenas em números. Joana (advocacia) questiona que a presença de mulheres trans travestis no ambiente de trabalho não significa que esse ambiente está ótimo, porque muitas vezes não se sabe o que aquela profissional está vivendo no dia-a-dia. E ela enxerga uma tendência das empresas em grandes metrópoles, que inspiram outras empresas em questões de diversidade, de se acomodarem com os números: “Eu já tenho uma trans, está de bom tamanho”, enquanto há muitas profissionais do grupo minorizado em busca de uma boa formação e que precisam de

uma oportunidade. Na mesma linha, a diversidade não pode ser vista também apenas como um negócio, como critica George (indústria diversificada), não restringindo a crítica apenas à dimensão trans travesti.

Quando ela [empresa] entende esse conceito de: tá bom, isso não é assistencialismo, esse é um diferencial de negócio [diversidade] - a gente cai para um problema, que é: beleza, estou tratando isso como um diferencial de negócio. Mas ela trata aquilo simplesmente para o negócio também. E ela esquece que aquilo é um diferencial para a sociedade, que no fim das contas, a ponte que ela está fazendo é: ela está melhorando a sociedade, porque hoje, principalmente no cenário que a gente está, o poder privado tem potencial de mudar cenários dentro da sociedade. Então que ela está usando um poder que nem ela sabe que ela tem, que é de mudar a sociedade, não só de mudar o negócio dela. Então eu acho que a maior dificuldade das empresas está em ter esse olhar de que não é só negócio, também é social, e que isso dá para andar junto. (George, indústria diversificada).

Um último desafio quando se fala em práticas de diversidade e inclusão para trabalhadoras trans travestis, talvez um dos mais complexos, é conseguir capilarizar as ações realizadas pelas grandes empresas sediadas em grandes centros urbanos e capitais para o contexto de cidades menores. Isabella (tecnologia) exemplifica São Paulo como uma cidade muito plural em que uma mulher trans travesti terá mais facilidade em ter um trabalho formal do que em uma cidade de interior, onde os referenciais sobre as pessoas trans travestis geralmente são negativos e remetem à violência e à naturalização da prostituição como única atividade profissional possível. Contudo, é preciso ter sempre em vista, também como argumenta Isabella e como eu discuti ao longo da tese, que o problema não é uma trans travesti ser prostituta, quando o trabalho sexual é uma escolha. O que se questiona é quando essa passa a ser a única opção. E “para uma mulher trans, tem que ter opção, e se ela quiser trabalhar em um emprego formal, ela deve ter o seu emprego formal” (Isabella, tecnologia).

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo da minha tese foi compreender como se dão as experiências das mulheres trans e travestis no mundo do trabalho, a partir da perspectiva tanto das próprias trabalhadoras, quanto das aliadas e aliados, isto é, aquelas pessoas cisgênero ou transgênero que estão em posições de consultoria ou gestão da diversidade, em empresas nacionais e multinacionais sediadas em capitais brasileiras e signatárias do Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+. Por essa condição, essas pessoas têm a possibilidade de auxiliar as profissionais trans travestis a alçarem postos no mercado de trabalho.

Como argumentei na revisão de literatura, é impossível falar da diversidade trans travesti no mundo do trabalho, sem considerar que em geral as trajetórias de vida dessas sujeitas são permeadas por desafios muito específicos, que iniciam desde o primeiro momento que elas se entendem enquanto mulheres trans travestis. Consequentemente, as barreiras estruturais que impedem o acesso das trans travestis ao mundo do trabalho impactaram a própria construção e consolidação do meu campo de pesquisa. O fato de, em minha tese, eu ter chegado ao final indicando os testemunhos de apenas quatro trabalhadoras, ao mesmo tempo em que pode denotar fragilidade haja vista que minha perspectiva inicial era ouvir entre oito e dez testemunhos, isso por si é um resultado que merece ser destacado aqui.

Para grande parte da comunidade acadêmica, o baixo índice de sujeitos de pesquisa é, possivelmente, um indício de fragilidade nos resultados da pesquisa. Eu prefiro tomar um outro caminho e encarar essa questão como um resultado relevante do meu estudo. Já foi muito difícil conseguir as quatro participantes, cujo testemunho relatei na pesquisa. E por quê? Porque simplesmente as mulheres trans travestis são um grupo de pessoas que estão totalmente subrepresentadas na maioria dos espaços “normalizados” em que nós pessoas cisgênero nos socializamos: as escolas, as empresas, os espaços de lazer e entretenimento. Inclusive, faço uma ressalva aqui para retomar um argumento da minha Introdução: eu até conheci (vejam que conhecer é diferente de conviver ou construir uma relação de mais proximidade) algumas trans travestis, mas que ou atuavam no mercado de trabalho sexual, no setor de beleza ou no setor de entretenimento, os espaços laborais que na própria revisão de literatura foram indicados como lugares que foram construídos historicamente como mais abertos e receptivos à mão de obra trans travesti.

Por outro lado, como nos chama a atenção a entrevistada Márcia, fundadora da Transempregos, uma das maiores iniciativas de empregabilidade trans travesti no Brasil, é

preciso tratar com parcimônia o trabalho sexual quando falamos das trabalhadoras trans travestis porque para muitas delas, trata-se de um trabalho por opção, sobre o qual não se deve lançar um olhar de pena, geralmente enviesado pelo julgamento moral que a própria sociedade tem em relação à atividade profissional na prostituição. Ainda assim, como mostram os testemunhos de Cristiane, Melissa e Rebeca, ambas viveram situações de violência e risco de morte em vista da necessidade de se prostituírem para sobreviver. E todas elas, em algum momento da vida, buscaram alternativas de trabalho que as permitissem ter experiências profissionais diferentes da prostituição. Em seu testemunho, Melissa até chama a atenção para a falta de garantias e mecanismos jurídicos de proteção àquelas trans travestis que optam por atuar no mercado sexual, cenário que seria, para a participante da pesquisa, diferente no contexto europeu, em que haveria um tratamento mais respeitoso em relação a essas profissionais.

Ao final da minha tese, acredito que o que precisamos problematizar no campo da Gestão não é atuação prevalecente das trans travestis no mercado de trabalho sexual, mas os porquês muitas vezes esse espaço de atuação se torna o único possibilitado para essas sujeitas, o que nos conduz às barreiras estruturais enfrentadas pelas trans travestis, que era um objetivo específico da minha pesquisa. Em todos os testemunhos coletados, pude perceber a rejeição de praticamente todas as famílias quando da percepção das sujeitas de que elas eram mulheres trans travestis. E isso ocorreu geralmente no período da adolescência. Essa primeira ruptura brusca com os vínculos familiares é o pontapé inicial que resulta na exclusão das trabalhadoras trans travestis da economia formal do trabalho nas empresas. Porque a quebra dos vínculos familiares comumente é acompanhada do rompimento com os espaços de educação formal. Nesse sentido, além da perda do vínculo familiar, as sujeitas também perdem a possibilidade de concluir os ciclos de educação formal. Com exceção de Gabriela, os testemunhos das outras entrevistadas indicam que a escola passou a ser um lugar impossível de se estar enquanto pessoa trans travesti, tanto por conta da violência dos outros alunos quanto da própria transfobia externalizada por profissionais da educação. E no caso de Gabriela, a possibilidade de concluir o ciclo formal de ensino (médio e técnico) só ocorreu porque na fase de formação escolar, ela ainda não se reconhecia enquanto uma mulher trans travesti, mas era um menino afeminado. E, apesar dessa condição da Gabriela, lida socialmente como uma possível orientação sexual homossexual, as violências vividas por ela enquanto pessoa cisgênero eram incomparáveis em magnitude e recorrência, em relação à experiência de uma adolescente já reconhecida enquanto trans travesti, como mostram os testemunhos de Rebeca, Cristiane e Melissa. Até como



podemos observar em nossa própria literatura da Administração sobre orientação sexual no ambiente de trabalho, a homossexualidade já é mais tolerada na sociedade e, conseqüentemente, nas empresas. Já a travestilidade e a transgeneridade dificilmente passam da fase inicial de um processo seletivo, também como sinalizam os testemunhos. Por isso, ousou dizer que, possivelmente, dadas tantas aproximações entre os quatro testemunhos no tocante à tentativa de acesso ao trabalho nas empresas, mesmo que eu tivesse ouvido mais dezenas de histórias, as barreiras e desafios para inclusão no mundo do trabalho seriam muito próximas nos relatos coletados. Até por isso é muito importante que pesquisas com mais representatividade de sujeitas sejam realizadas no sentido de confirmar e se aprofundar no entendimento dessas experiências de quando as trans travestis tentam acessar um trabalho em um contexto mais formal, com o das empresas.

O recorte geográfico também não pode ser desconsiderado no resultado da pesquisa empreendida. Tanto quando falamos dos quatro testemunhos das trabalhadoras quanto no recorte com os aliados e aliadas nas empresas. Da perspectiva dos testemunhos, apesar das experiências comuns de exclusão e violências entre todas as sujeitas, é possível perceber que nas gerações de trans travestis mais jovens já há perspectivas mais otimistas em termos de possibilidades e garantias do acesso à educação, saúde e/ou outras políticas públicas. É certo que isso não significa reconhecer que as estruturas sociais não sejam ainda muito transfóbicas ou lgbtfóbicas, mas reconhecer que hoje há mais redes de apoio possíveis à comunidade trans, incluindo em organizações dos mais variados setores: públicas, privadas ou em movimentos sociais. Contudo, uma ressalva que precisa ser feita, até como evidencio na construção do meu campo de pesquisa, é o de que muitas dessas práticas formalmente organizadas para o fortalecimento da comunidade trans travesti em educação, saúde e trabalho, ainda são mais circunscritas ao contexto das capitais e cidades maiores, embora os movimentos sociais ligados às pautas trans tenham uma atuação capilarizada por meio de muitos coletivos organizados surgidos no contexto das universidades, por exemplo.

Especificamente em relação à dimensão do trabalho, especialmente no contexto de grandes centros urbanos, onde costumam estar situadas as sedes de grandes empresas, têm surgido iniciativas em prol da inserção e abertura de oportunidades de trabalho a profissionais travestis e transexuais. Essas ações são acompanhadas pela emergência nas empresas de ações de diversidade, cada vez mais constituindo, inclusive, práticas formais nas organizações, especialmente em multinacionais. Ao mesmo tempo, a demanda das empresas por mais diversidade também oportunizou o surgimento de consultores autônomos nesse campo, em que

muitas vezes, os próprios profissionais de consultoria também fazem parte dos grupos sociais minorizados que são o público-alvo das ações de diversidade nas empresas. É o caso da Transempregos, a organização pioneira e mais representativa no que diz respeito à visibilização e abertura de vagas para trabalhadores trans nas empresas, que foi fundada e é gerenciada por mulheres trans travestis. Inclusive, considero como oportuno para a agenda de pesquisas em diversidade trans um estudo mais aprofundado sobre o caso da Transempregos e as estratégias mobilizadas para o alcance de mais de 1.500 empresas parceiras (dados da página oficial da organização na internet), até mesmo porque praticamente todas as aliadas e todos os aliados da comunidade trans travesti nas empresas apontaram a Transempregos como um contato importante, fosse para se capacitar em relação à dimensão trans travesti da diversidade ou na busca por candidatas às vagas de trabalho.

Como pude analisar por meio das experiências das aliadas e dos aliados envolvidos com ações de inclusão e diversidade trans nas empresas, a inserção de trabalhadoras trans no quadro é uma ação possível, mas que precisa ser vista e planejada para além de uma simples mudança na composição demográfica da organização. Esses profissionais demonstraram a necessidade de preparação da empresa, seja em estruturas físicas ou na pedagogia dos futuros pares de trabalho para o respeito e a presença da diversidade trans travesti na empresa. E nem sempre essa etapa educativa transcorre sem esbarrar em resistências, hostilidades e na negação das diferenças no ambiente de trabalho, como também pude demonstrar na experiência de alguns aliados quando da tentativa de consolidar práticas de inclusão das trans travestis nas políticas de gestão de pessoas. E nas cidades de interior brasileiras esse desafio pedagógico em relação à diversidade trans travesti nas empresas parece ser maior ainda, como demonstro por meio da reunião com os profissionais de Recursos Humanos em uma cidade de interior, cujo contexto ainda não está marcado pela emergência de políticas e práticas de diversidade e inclusão. A emergência de uma pedagogia trans nas organizações foi um significado predominante na literatura organizacional sobre essa dimensão da diversidade LGBT+, ponto em que se destacam as responsabilidades dos educadores e das escolas de gestão no sentido de formar profissionais aptos a atuar em um contexto de gestão que valoriza cada vez mais a diversidade na força de trabalho, o que inclui o reconhecimento dos sujeitos que expressam e performam os mais diversos tipos de masculinidade e feminilidade.

Como destaco por meio das entrevistas com os aliados, quantitativamente a demografia de trabalhadoras trans travestis nas empresas ainda é muito baixa, e isso considerando o contexto de empresas signatárias do Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+, formalmente

receptivas à mão de obra diversa. Contudo, a falta de representatividade trans travesti no ambiente de trabalho não pode ser impeditivo de que as empresas se envolvam e se engajem com iniciativas próprias ou interinstitucionais de apoio ao aumento do capital profissional desse público, ou mesmo no apoio de outras organizações sociais que acolham vidas trans travestis em situação de vulnerabilidade social.

As barreiras estruturais ainda enfrentadas por pessoas trans para percorrer o ciclo educacional do ensino básico ao ensino superior são um marcador ainda muito recorrente nas vidas de muitas trans travestis, como apresento nos quatro testemunhos, o que inevitavelmente impede que muitas delas, do ponto de vista objetivo, cumpram requisitos básicos necessários às vagas nas empresas. Quando da observação que fiz na feira de carreiras para o público LGBTQ+, por exemplo, a maioria das empresas participantes dispunha de vagas de estágio e trainee com requisito obrigatório de falar inglês, por exemplo. Sem contar a esfera subjetiva e afetiva, em que os corpos tipos como desviantes das heteronormas binárias de gênero ou que confrontam a cisgeneridade, são considerados indignos e indesejados de frequentarem os ambientes à luz do dia, recuperando a analogia da Melissa quando relembra que há alguns anos uma travesti era tolhida até da possibilidade de frequentar um comércio sem ser muitas vezes praticamente expulsa, o que dirá estar em um espaço formal de trabalho. Ainda assim, Márcia, em sua experiência como uma das gestoras da Transempregos, garante que uma boa parte dos currículos disponíveis no banco de dados da organização são de profissionais que têm ao menos o ensino superior.

Em suma, a tese defendida em meu trabalho é a de que a inserção de trabalhadoras trans travestis em postos de trabalho nas empresas é um passo muito importante para a inclusão e o reconhecimento social dessas sujeitas, mas é preciso que essas empresas considerem as particularidades de vivências e as desigualdades históricas e duráveis vividas por elas. Também é necessário que as empresas atuem no sentido de garantir que essas trabalhadoras permaneçam em seus quadros, garantindo a elas um ambiente de trabalho que seja respeitoso à diversidade. A impossibilidade de contratar uma trabalhadora trans travesti não pode ser usada como justificativa para que não haja nenhuma ação de suporte da empresa a essa comunidade porque também é possível apoiar outras organizações que atuam no enfrentamento das violências vividas pela comunidade trans, incluindo particularmente ações direcionadas à capacitação profissional.

## REFERÊNCIAS

- Adler, P. S., Forbes, L. C., & Willmott, H. (2007). Critical Management Studies. *Academy of Management Annals*, 1(1), 119-179.
- Alberti, V. (2004). *Ouvir contar: textos em história oral*. Rio de Janeiro: FGV.
- Alcadipani, R., & Cepellos, V. M. (2017). Pesquisas sensíveis em administração e organizações: práticas e desafios. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 18(2), 417-437.
- Alves, M. A., & Galeão-Silva, L. G. (2004). A crítica da gestão da diversidade nas organizações. *Revista de Administração de Empresas*, 44(3), 20-29.
- Ashforth, B. E., & Kreiner, G. E. (1999). "How can you do it?": Dirty work and the challenge of constructing a positive identity. *Academy of Management Review*, 24(3), 413-434.
- Ashforth, B. E., & Kreiner, G. E. (2014). Contextualizing dirty work: The neglected role of cultural, historical, and demographic context. *Journal of Management & Organization*, 20(4), 423-440.
- Atkinson, R. (2002). *The Life Story Interview*. Thousand Oaks: Sage.
- Baggio, M. C. (2017). About the relation between transgender people and the organizations: new subjects for studies on organizational diversity. *REGE-Revista de Gestão da USP*, 24(4), 360-370.
- Barbosa, B. C. (2013). "Doidas e putas": usos das categorias travesti e transexual. *Sexualidad, Salud y Sociedad*, 352-379.
- Barros, V. A., & Lopes, F. T. (2014). Considerações sobre a pesquisa em história de vida. In E. M. Souza (Ed.). *Metodologias e Analíticas Qualitativas em Pesquisa Organizacional: uma abordagem teórico-conceitual*. Vitória: EDUFES.
- Beauregard, T. A., Arevshatian, L., Booth, J. E., & Whittle, S. (2018). Listen carefully:

- transgender voices in the workplace. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(5), 857-884.
- Bell, M. P., Özbilgin, M. F., Beauregard, T. A., & Sürgevil, O. (2011). Voice, silence, and diversity in 21st century organizations: Strategies for inclusion of gay, lesbian, bisexual, and transgender employees. *Human Resource Management*, 50(1), 131-146.
- Benevides, B. & Nogueira, S. N. B. (2021). Dossiê dos assassinatos e da violência contra travestis e transexuais brasileiras em 2020. São Paulo: Expressão Popular, ANTRA, IBTE.
- Benozzo, A. (2017). Poststructuralism. In: C. Cassell & A. L. Cunliffe. *The SAGE Handbook of Qualitative Business and Management Research Methods*. London: Sage Publications.
- Bertaux, D., & Kohli, M. (1984). The life story approach: a continental view. *Annual Review of Sociology*, 10(1), 215-237.
- Beverley, T. (2008). Testimonio, subalternity, and narrative authority. In S Castro-Klaren (Ed.). *A Companion to Latin American Literature and Culture*. Singapore: Blackwell, 571-583.
- Bom-Meihy, J. C. S. (2000). *Manual de História Oral*. Rio de Janeiro: Loyola.
- Bratich, J. (2017). Observation in a Surveilled World. In N K Denzin & Y. S. Lincoln. *The SAGE Handbook of Qualitative Research*. London: Sage Publications.
- Burrell, G. & Morgan, G. (1979). *Sociological Paradigms and Organizational Analysis*.
- Busin, V. M. (2015). *Morra para se libertar: estigmatização e violência contra travestis*. Tese de Doutorado, Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- Calás, M., & Smircich, L. Do ponto de vista da mulher: abordagens feministas em Estudos Organizacionais. In: Clegg, S. R.; Hardy, C. e Nord, W. R. (Orgs). *Handbook de Estudos Organizacionais*. São Paulo: Atlas, 1998, 275-329.
- Campos, R. C; Silva, K. A. T. (2014). O “Terceiro Sexo”: Avanços e Retrocessos para os

Transexuais. *Anais do XXXVIII EnANPAD*. Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 38.

Caproni Neto, H. L., & Saraiva, L. A. S. (2015). Estigma na trajetória profissional de uma travesti. *TPA - Teoria e Prática em Administração*, 4(2), 234-256.

Carrera-Fernandéz, M. V & Depalma, R. (2020). Feminism will be trans-inclusive or it will not be: Why do two cis-hetero woman educators support transfeminism?. *The Sociological Review*, v. 68, n. 4, p. 745-762, 2020.

Carrieri, A. P., Souza, E. M., & Aguiar, A. R. C. (2014). Trabalho, Violência e Sexualidade: Estudo de Lésbicas, Travestis e Transexuais. *RAC - Revista de Administração Contemporânea*, 18(1), 78-95.

Carvalho, M. (2018). “Travesti”, “mulher transexual”, “homem trans” e “não binário”: interseccionalidades de classe e geração na produção de identidades políticas. *Cadernos Pagu*, (52).

Cassandre, M. P., Amaral, W. R., & Silva, A. (2016). Eu, Alex, da etnia Guarani: o testemunho de um estudante indígena de administração e seu duplo pertencimento. *Cadernos EBAPE.BR*, 14(4), 934-947.

Chase, S. E. (2018). Narrative inquiry: Toward theoretical and methodological maturity. *The Sage handbook of qualitative research*, 5.

Clark, D. (2015). What to Do When Your Colleague Comes Out as Transgender. *Harvard Business Review*. Recuperado em 03 setembro, 2018, de < <https://hbr.org/2015/02/what-to-do-when-your-colleague-comes-out-as-transgender>>.

Closs, L. Q., & Antonello, C. S. (2011). O uso da história de vida para compreender processos de aprendizagem gerencial. *RAM - Revista de Administração Mackenzie*, 12(4), 44-74.

Closs, L. Q., & Rocha-de-Oliveira, S. (2015). História de vida e trajetórias profissionais: estudo com executivos brasileiros. *RAC - Revista de Administração Contemporânea*, 19(4), 525-543.

- Collins, J. C., McFadden, C., Rocco, T. S., & Mathis, M. K. (2015). The problem of transgender marginalization and exclusion: Critical actions for human resource development. *Human Resource Development Review*, 14(2), 205-226.
- Cox Jr, T. (1991). The multicultural organization. *Academy of Management Perspectives*, 5(2), 34-47.
- Cox, T. H., & Blake, S. (1991). Managing cultural diversity: Implications for organizational competitiveness. *Academy of Management Perspectives*, 5(3), 45-56.
- Creed, D. (2004). Special issue on gay, lesbian, bisexual, and transgender workplace issues. *Group & Organization Management*, 29(6), 704-706.
- Creed, D., & Cooper, E. (2008). Introduction: Offering new insights into GLBT workplace experiences. *Group & Organization Management*, 33(5), 491-503.
- Croteau, J. M., Anderson, M. Z., & VanderWal, B. L. (2008). Models of workplace sexual identity disclosure and management: Reviewing and extending concepts. *Group & Organization Management*, 33(5), 532-565.
- Davel, E., & Alcadipani, R. (2003). Estudos críticos em administração: a produção científica brasileira nos anos 1990. *Revista de Administração de Empresas*, 43(4), 72-85.
- DeJordy, R. (2008). Just passing through: Stigma, passing, and identity decoupling in the work place. *Group & Organization Management*, 33(5), 504-531.
- Deus, M. L. (2018). Travesti ou Transexual? Uma análise êmica e acadêmica sobre categorias identitárias de mulheres travestis e transexuais. *Revista Visagem Antropologia Visual da Imagem*, 4(1), 108-144.
- Editora Abril (2019). *Guia Exame de Diversidade: diversos e melhores*. São Paulo, SP.
- Everly, B. A., & Schwarz, J. L. (2015). Predictors of the adoption of LGBT-friendly HR

- policies. *Human Resource Management*, 54(2), 367-384.
- Ferrazza, D. S., & Antonello, C. S. (2017). O método de história de vida: contribuições para a compreensão de processos de aprendizagem nas organizações. *Gestão.ORG - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 15(1), 2-36.
- Ferreira, F. V. (2010). Potencialidades da análise histórica nos estudos organizacionais brasileiros. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, 50(1), 37-47.
- Ferreira, M. S., & Pereira, S. J. N. (2020). Estigma da mulher transexual e as consequências para o consumo. *Revista Brasileira de Marketing*, 19(4), 762-786.
- Fleury, M. T. L. (2000). Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, 40(3), 18-25.
- Fonseca, S. G. (1997). *Ser professor no Brasil: história oral de vida*. Rio de Janeiro: Papyrus Editora.
- Freitas, M. E. (2015). Contexto, Políticas Públicas e Práticas Empresariais no Tratamento da Diversidade no Brasil. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, 4(3), 87-135.
- Godoy, A. S. (2018). Reflexão a respeito das contribuições e dos limites da história de vida na pesquisa em administração. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 19(1), 161-175.
- González Rey, F. L. (2007). *Pesquisa qualitativa e subjetividade: os processos de construção da informação*. São Paulo: Thomson Learning.
- Goodson, I. (2001). The story of life history: Origins of the life history method in sociology. *Identity: An International Journal of Theory and Research*, 1(2), 129-142.
- Green, J. (2021). Testmonio: artful inquiry into counter-stories of people on the margins. In J Crossman & S. Bordia (Eds.) *Handbook of Qualitative Research Methodologies in Workplace Contexts*, Northampton: Edward Elgar Publishing,



- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (2005). Paradigmatic Controversies, Contradictions, and Emerging Confluences. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The Sage Handbook of Qualitative Research* (p. 191–215). Sage Publications Ltd.
- Hancock, P., & Tyler, M. (2001). *Work, Postmodernism and Organization*. London, Sage Publications.
- Hull, J. W. (2015). How to Make Your Workplace Safe for Transgender Employees. *Harvard Business Review*. Recuperado em 03 setembro, 2018, de < <https://hbr.org/2015/08/how-to-make-your-workplace-safe-for-transgender-employees>>.
- Ichikawa, E. Y. & Santos, L. W. (2003a). Vozes da História: Contribuições da História Oral à Pesquisa Organizacional. *Anais do XXVII EnANPAD*. Atibaia, SP, Brasil, 27.
- Ichikawa, E. Y., & Santos, L. W. (2003b). Contribuições da História Oral à Pesquisa Organizacional. In C. K. Godoy, R. Bandeira de Mello & A. B. Silva (Eds.). *Pesquisa qualitativa em Estudos Organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. São Paulo: Saraiva.
- Irigaray, H. A. R. (2010, maio). Identidades Sexuais Não-Hegemônicas: A Inserção dos Travestis e Transexuais no Mundo do Trabalho Sob a Ótica Queer. *Anais do VI Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD*. Florianópolis, SC, Brasil, 6.
- Irigaray, H. A. R. (2012). Travestis e Transexuais no Mundo do Trabalho. In M. E. Freitas & M. Dantas (Eds.). *Diversidade Sexual e Trabalho*. São Paulo, SP: Cengage Learning.
- Jackson, S. E., Joshi, A., & Erhardt, N. L. (2003). Recent research on team and organizational diversity: SWOT analysis and implications. *Journal of Management*, 29(6), 801-830.
- Jaime, P. (2011). *Executivos negros: racismo e diversidade no mundo empresarial. Uma abordagem socio-antropológica*. Tese de Doutorado em Antropologia Social, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.

- Jaime, P. (2016a, outubro). Nem Vantagem Competitiva, nem Ideologia: Gestão da Diversidade como Tradução. *Anais do XL EnANPAD*. Costa do Sauípe, BA, Brasil, 40.
- Jaime, P. (2016b). *Executivos negros: racismo e diversidade no mundo empresarial*. São Paulo: Edusp.
- Jaime, P. (2017). Pesquisa qualitativa—Método biográfico: História de vida. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, 57(1), 99.
- Johnston, D., & Malina, M. A. (2008). Managing sexual orientation diversity: The impact on firm value. *Group & Organization Management*, 33(5), 602-625.
- King, N., & Brooks, J. (2018). Thematic analysis in organisational research. *The Sage Handbook of qualitative business and management research methods*, 219-236.
- King, E. B., Reilly, C., & Hebl, M. (2008). The best of times, the worst of times: Exploring dual perspectives of “coming out” in the workplace. *Group & Organization Management*, 33(5), 566-601.
- Kochan, T. , Bezrukova, K. , Ely, R. , Jackson, S. , Joshi, A. , Jehn, K. , Leonard, J. , Levine, D. and Thomas, D. (2003), The effects of diversity on business performance: Report of the diversity research network. *Human Resources Management*, 42, 3-21.
- Köllen, T. (2013). Bisexuality and diversity management—Addressing the B in LGBT as a relevant ‘sexual orientation’ in the workplace. *Journal of Bisexuality*, 13(1), 122-137.
- Köllen, T. (2018). Declining career prospects as ‘transition loss’? On the career development of transgender employees. In A. M. Broadbridge & S L. Fielden (Eds.). *Research Handbook in Diversity and Careers*. Northampton: Edward Elgar, 486-498.
- Lopes, F. T. (2013). *Entre o prazer e o sofrimento: histórias de vida, drogas e trabalho*. Tese de Doutorado em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG, Brasil.

- Luttrell, W. (2005). "Good Enough" Methods for Life-Story Analysis. In N Quinn (Ed.). *Finding Culture in Talk: A Collection of Methods (Culture, Mind, and Society)*. Londres: Palgrave Macmillan, 243-268.
- MacAdams, D. P. (2011) Narrative Identity. In S J Schwartz, K Luyckz & V L Vignoles (Eds.). *Handbook of Identity Theory and Research*. New York: Springer, 99-116.
- Mancebo, R. C., Mello da Costa, A. S., & Pessôa, L. A. G. D. P. (2018). Limites e Possibilidades do Uso da História de Vida em Pesquisas com Refugiados no Brasil. *Revista ADM.MADE*, 22(3), 38-53.
- 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.
- McFadden, C., & Crowley-Henry, M. (2018). 'My People': the potential of LGBT employee networks in reducing stigmatization and providing voice. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(5), 1056-1081.
- Menchú, R. (1984). I... Rigoberta Menchú. *Index on Censorship: The Voice of Free Expression*, 13(5), 18-20.
- Merrill, B., & West, L. (2009). *Using Biographical Methods in Social Research*. Thousand Oaks: Sage.
- Miskolci, R., & Campana, M. (2017). "Ideologia de gênero": notas para a genealogia de um pânico moral contemporâneo. *Sociedade e Estado*, 32(3), 725-748.
- Monteiro, S., & Brigeiro, M. (2019). Experiências de acesso de mulheres trans/travestis aos serviços de saúde: avanços, limites e tensões. *Cadernos de Saúde Pública*, 35(4), 1-11.
- Muhr, S. L., Sullivan, K. R., & Rich, C. (2016). Situated transgressiveness: Exploring one transwoman's lived experiences across three situated contexts. *Gender, Work & Organization*, 23(1), 52-70.

- Muller, M. I., & Knauth, D. R. (2008). Desigualdades no SUS: o caso do atendimento às travestis é 'babado'!. *Cadernos EBAPE.BR*, 6(2), 1-14.
- Natt, E. D. M., Saraiva, L. A. S., & de Pádua Carrieri, A. (2015). Criação de banheiros LGBTs: inclusão ou prática discriminatória?. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, 14(1), 31-44.
- Ng, E. S., & Rumens, N. (2017). Diversity and inclusion for LGBT workers: current issues and new horizons for research. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 34(2), 109-120.
- O'Shea, S. C. (2018). This girl's life: An autoethnography. *Organization*, 25(1), 3-20.
- Ozturk, M. B. (2011). Sexual orientation discrimination: Exploring the experiences of lesbian, gay and bisexual employees in Turkey. *Human Relations*, 64 (8): 1099-1118.
- Ozturk, M. B., & Tatli, A. (2016). Gender identity inclusion in the workplace: broadening diversity management research and practice through the case of transgender employees in the UK. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(8), 781-802.
- Paniza, M. D. R. (2020). Entre a emergência, a submersão e o silêncio: LGBT como categoria de pesquisa em Administração. *Cadernos EBAPE.BR*.
- Paniza, M. D. R., & Cassandre, M. P. (2018). Tudo Muda para quem? O Discurso da Revista Exame sobre Diversidade na Reportagem de Capa 'Chefe, Eu Sou Gay'. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, 7(2), 119-141.
- Paniza, M. D. R., Ichikawa, E. Y., & Cassandre, M. P. (2018). Einar ou Lili? Os desafios de uma transexual no mercado formal de trabalho. *GVCasos - Revista Brasileira de Casos de Ensino em Administração*, 8(1), 1-8.
- Paulilo, M. A. S. (1999). A pesquisa qualitativa e a história de vida. *Serviço Social em Revista*, 2(2), 135-148.

- Pelúcio, L. (2005). Na noite nem todos os gatos são pardos: notas sobre a prostituição travesti. *Cadernos Pagu*, (25), 217-248.
- Perdigão, D. A. (2015). *O canto da sereia? A educação superior como uma (im)possibilidade de mudança na trajetória profissional da ralé brasileira*. Tese de Doutorado em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG, Brasil.
- Pereira, B., Ayrosa, E. A. T., & Ojima, S. (2005). Consumo entre gays: compreendendo a construção da identidade homossexual através do consumo. *Anais do XXIX EnANPAD*, Brasília, DF, Brasil, 29.
- Pereira, B., Ayrosa, E. A. T., & Ojima, S. (2006). Consumo entre gays: compreendendo a construção da identidade homossexual através do consumo. *Cadernos EBAPE.BR*, 4(2), 1-16.
- Pereira, E. R., Pegoraro, R. F., & Rasera, E. F. (2017). História de Vida, Pesquisa Narrativa e Testimonio: Perspectivas nos Estudos Biográficos. *Quaderns de Psicologia*, 19(3), 277-286.
- Pereira, J. B. C., & Hanashiro, D. M. M. (2010). Ser ou não ser favorável às práticas de diversidade? Eis a questão. *RAC - Revista de Administração Contemporânea*, 14(4), 670-683.
- Pichler, S., Ruggs, E., & Trau, R. (2017). Worker outcomes of LGBT-supportive policies: a cross-level model. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 36(1), 17-32.
- Pierce, J. M. (2020). I Monster: Embodying Trans and Travesti Resistance in Latin America. *Latin American Research Review*, 55(2), 305–321.
- Pozzebon, M.; Petrini, M. C. (2013). Critérios para Condução e Avaliação de Pesquisas Qualitativas de Natureza Crítico-Interpretativa. In: A. R. W. TAKAHASHI. Pesquisa Qualitativa em Administração: fundamentos, métodos e usos no Brasil. São Paulo: Atlas, 51-72.

- Pringle, J. K. and Strachan, G. (2015). 'Duelling dualisms: A history of diversity management'. In Bendl, R., Bleijenbergh, I., Henttonen, E. and Mills, A. J. (Eds), *The Oxford Handbook of Diversity in Organizations*. New York: Oxford University Press, 39–60.
- Prins, B., & Meijer, I. C. (2002). Como os corpos se tornam matéria: entrevista com Judith Butler. *Revista Estudos Feministas*, 10(1), 155-167.
- Reis, T., & Eggert, E. (2017). Ideologia de gênero: uma falácia construída sobre os planos de educação brasileiros. *Educação & Sociedade*, 38(138), 9-26.
- Richard, O. C., Stewart, M. M., McKay, P. F., & Sackett, T. W. (2017). The impact of store-unit–community racial diversity congruence on store-unit sales performance. *Journal of Management*, 43(7), 2386-2403.
- Rizki, C. (2019). Latin/x American Trans Studies: Toward a Travesti-Trans Analytic. *Transgender Studies Quarterly*, 6(2), 145-155.
- Roberson, Q. M. (2015). Introduction. In Q M Roberson (Ed.). *The Oxford Handbook of Diversity and Work*. New York: Oxford University Press, 3-10.
- Roberts, L. M., & Creary, S. J.. (2015). Navigating the Self in Diverse Work Contexts. In Q M Roberson (Ed.). *The Oxford Handbook of Diversity and Work*. New York: Oxford University Press, 73-97.
- Schwartz, Van Esch, C., & Bilimoria, D. (2017). Bringing transgender issues into management education: a call to action. *Academy of Management Learning & Education*, 16(2), 300-313.
- Rossi, L. (2015, abril). Chefe, eu sou gay. *Revista Exame*, 48(1088), p. 50-62.
- Rudin, J., Ruane, S., Ross, L., Farro, A., & Billing, T. (2014). Hostile territory: employers' unwillingness to accommodate transgender employees. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 33(8), 721-734.

- Rumens, N. (2017). Queering lesbian, gay, bisexual and transgender identities in human resource development and management education contexts. *Management Learning*, 48(2), 227-242.
- Rumens, N., De Souza, E. M., & Brewis, J. (2019). Queering queer theory in management and organization studies: notes toward queering heterosexuality. *Organization Studies*, 40(4), 593-612.
- Sadler, G. R., Lee, H. C., Lim, R. S. H., & Fullerton, J. (2010). Recruitment of hard-to-reach population subgroups via adaptations of the snowball sampling strategy. *Nursing & Health Sciences*, 12(3), 369-374.
- Santos, M. A. F. (2018). *Trabalho corrompido, dignidade violada: histórias de vida de mulheres assediadas sexualmente em uma organização bancária*. Tese de Doutorado em Administração, Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.
- Saraiva, L. A. S., & dos Reis Irigaray, H. A. (2009). Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso? *RAE - Revista de Administração de Empresas*, 49(3), 337-348.
- Schilt, K., & Lagos, D. (2017). The development of transgender studies in sociology. *Annual Review of Sociology*, 43, 425-443.
- Schwabenland, C., & Tomlinson, F. (2015). Shadows and light: diversity management as phantasmagoria. *Human Relations*, 68(12), 1913-1936.
- Scott, J. W. (1986). Gender: a useful category of historical analysis. *The American Historical Review*, 91(5), 1053-1075.
- Siqueira, M. V. & Zaulli-Fellows, A. (2006). Diversidade e Identidade Gay nas Organizações. *Anais do IV Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD*, Porto Alegre, RS, Brasil, 4.
- Siqueira, M., & Fellows, A. Z. (2006a). Diversidade e identidade gay nas organizações. *GESTÃO.ORG - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 4(3), 69-81.

- Souza, M. H. T. D., Signorelli, M. C., Coviello, D. M., & Pereira, P. P. G. (2014). Itinerários terapêuticos de travestis da região central do Rio Grande do Sul, Brasil. *Ciência & Saúde Coletiva*, 19, 2277-2286.
- Swan, E. (2010). Commodity Diversity: Smiling Faces as a Strategy of Containment. *Organization*, 17(1), 77–100.
- Thanem, T. (2011). Embodying transgender in studies of gender, work and organization. *Handbook of Gender, Work and Organization*, 191-204.
- Thanem, T., & Wallenberg, L. (2016). Just doing gender? Transvestism and the power of underdoing gender in everyday life and work. *Organization*, 23(2), 250-271.
- Theodorakopoulos, N., & Budhwar, P. (2015). Guest editors' introduction: Diversity and inclusion in different work settings: emerging patterns, challenges, and research agenda. *Human Resource Management*, 54(2), 177-197.
- Thomaz, D. (2018, 30 janeiro). Reduzida por homicídios, a expectativa de vida de um transexual no Brasil é de apenas 35 anos. *Revista Época*. Recuperado em 01 julho, 2018, de < <https://epoca.globo.com/brasil/noticia/2018/01/reduzida-por-homicidios-expectativa-de-vida-de-um-transexual-no-brasil-e-de-apenas-35-anos.html>>.
- Thompson, P. (2004). Pioneering the life story method. *International Journal of Social Research Methodology*, 7(1), 81-84.
- Thoroughgood, C., & Sawyer, K. (2017). Research: Why Employer Support Is So Important for Transgender Employees. *Harvard Business Review*. Recuperado em 03 setembro, 2018, de <<https://hbr.org/2017/10/research-why-employer-support-is-so-important-for-transgender-employees>>.
- Trittin, H., & Schoeneborn, D. (2017). Diversity as polyphony: Reconceptualizing diversity management from a communication-centered perspective. *Journal of Business Ethics*, 144(2), 305-322.



- Tureta, C., & Alcadipani, R. (2011). Entre o observador e o integrante da escola de samba: os não-humanos e as transformações durante uma pesquisa de campo. *Revista de Administração Contemporânea*, 15(2), 209-227.
- Vasconcelos, C. (2019). As armadilhas para quem pesquisa violência LGBTI+ no Brasil. Ponte Jornalismo. São Paulo. Recuperado de <https://ponte.org/pela-primeira-vez-atlas-da-violencia-traz-dados-sobre-populacao-lgbti/>.
- York, Sara Wagner., & Oliveira, Megg Rayara Gomes de; Benevides, Bruna (2020). Manifestações textuais (insubmissas) travesti. *Estudos Feministas*, 28(3), 1-12.

## **APÊNDICE A – ROTEIROS DE ENTREVISTA**

### **Roteiro de entrevistas Trabalhadoras trans travestis**

- 1.** Apresentação do pesquisador e gravação ou assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE);
  - 2.** Perguntas de Caracterização Pessoal (Nome, Idade, Formação Educacional e Profissão);
  - 3.** Você pode me contar a sua história de vida?  
(Entrevistada narra, com tempo livre, sua trajetória de vida. O pesquisador interfere pouco nesse momento da entrevista).  
Caso seja necessário e a entrevistada não contemple esses elementos ao apresentar sua biografia, estimular a trazer as seguintes informações:
    - a)** Experiências de formação educacional;
    - b)** Experiências de trabalho, incluindo as anteriores ao ingresso no mercado formal de trabalho;
    - c)** Experiência de transição de gênero e a relação com o trabalho;
    - d)** Relações com as pessoas no ambiente de trabalho;
    - e)** Diferenças em relação à experiência trans no ambiente de trabalho e fora dele.
- 

### **Roteiro de entrevistas Aliados na área de Diversidade e Inclusão**

- 1.** Apresentação do pesquisador e gravação ou recebimento via email do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido;
- 2.** Perguntas de Caracterização Pessoal (Nome, Idade, Formação Educacional, Cargo/Função, Tempo de Empresa);
- 3.** Conhecimentos e experiências do profissional sobre as questões envolvendo a diversidade de identidade de gênero;

4. Existência de trabalhadoras trans travestis atuando na empresa e/ou intermediação de contratação de trabalhadoras trans/travestis;
5. Relação dos pares no ambiente de trabalho com as trabalhadoras trans travestis;
6. Avanços e desafios das empresas no tratamento da diversidade trans travesti.

## ANEXO A – APROVAÇÃO NO CEPH/FGV



Rio de Janeiro, 28 de fevereiro de 2019

*Comitê de Conformidade Ética em Pesquisas Envolvendo Seres Humanos – CEPH/FGV*

Parecer n. 10/2019

Pesquisador responsável: Maurício Donavan Rodrigues Paniza

Centro/Escola: CDAE/EAESP

Pós-Graduação: Doutorado em Administração de Empresas

Orientador (a): Rafael Alcadipani

Título do projeto de pesquisa: “Do Ponto de Vista da Mulher Trans: A Inclusão de Travestis e Transexuais no Mercado Formal de Trabalho”

Financiamento: Não

Relator: Kaizô Beltrão

### Apresentação

O presente projeto de pesquisa pretende compreender o processo de inclusão dos travestis e transexuais no mercado formal de trabalho, a partir das experiências dos próprios sujeitos e atores organizacionais envolvidos nesse processo. Para tal, o pesquisador irá priorizar o método de pesquisa biográfico, cuja principal premissa epistemológica é conceder espaço de fala aos grupos de sujeitos desprovidos de voz em espaços de poder.

Sendo assim, pretende-se instrumentalizar a pesquisa da seguinte maneira: (i) as trajetórias de vida de travestis e transexuais de diversas faixas etárias inseridas no mercado formal de trabalho; (ii) os documentos oficiais e não oficiais, relatórios, pesquisas e publicações tocantes às experiências de vida das pessoas trans; (iii) a percepção dos atores organizacionais envolvidos nesse processo de inclusão, especificamente: gestores de Recursos Humanos ligados às questões da diversidade e consultores de organizações especializadas na inserção da população trans no mercado de trabalho.



O pesquisador irá a partir do método historiográfico oral, entrevistar entre 4 e 10 sujeitos. As entrevistas serão gravadas por meio do uso do gravador, mediante autorização dos entrevistados. Ademais, os dados coletados em formato de áudio serão armazenados em computador pessoal do pesquisador, em um *pendrive* de propriedade do pesquisador e em uma pasta na nuvem em uma conta de propriedade do pesquisador.

#### Considerações

##### I. Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e Confidencialidade

O Termo de Consentimento explica brevemente os objetivos da pesquisa, assegura a voluntariedade de pesquisa e informa os dados da pesquisadora e do Comitê de ética. Quanto à confidencialidade dos dados, o pesquisador esclarece que definirá juntamente com o entrevistado qual pseudônimo deverá ser utilizado durante as entrevistas e em suas respectivas publicações. Em relação aos nomes de empresas, locais de trabalho e outros atores organizacionais, o pesquisador também adotará nomes fictícios.

#### Deliberação

Após deliberação dos membros, o CEPH/FGV classifica o presente projeto de pesquisa como:

Aprovado

O protocolo está totalmente adequado para execução.