

Tudo Muda para quem? O Discurso da Revista Exame sobre Diversidade na Reportagem de Capa “Chefe, Eu Sou Gay”¹

Maurício Donavan Rodrigues Paniza e Marcio Pascoal Cassandre

Resumo

O objetivo deste artigo é analisar o discurso publicado pela Revista Exame sobre diversidade sexual e de gênero, a partir da reportagem de capa: “Chefe, eu sou gay”, em abril de 2015. A escolha por este objeto de estudo foi motivada pelo fato de a publicação ter mais de 50 anos de cobertura jornalística no meio empresarial brasileiro. Utilizando o ferramental da análise do discurso francesa, o resultado é o de que, apesar de as empresas e a publicação enunciarem um discurso de avanço sobre a inclusão dos grupos LGBT nas grandes empresas brasileiras e multinacionais, a diversidade representada pela revista não contemplava todos segmentos LGBT. A diversidade enunciada pela revista naquele momento incluía apenas uma parcela do público de gays e lésbicas, entretanto, silenciava-se diante de outros grupos, principalmente o das travestis e das/dos transexuais.

Palavras-chave

Diversidade. LGBT. Sexualidade. Gênero. Revista Exame.

Abstract

The objective of this article is to analyze the discourse on sexual and gender diversity displayed within Exame Magazine, based on its front-page article entitled: “Boss, I am gay”, in April 2015. The choice for this object of study was motivated by the fact that such magazine has performed journalistic coverage of the Brazilian business environment for more than 50 years. Using the French discourse analysis tools, the result is that, although companies and the magazine announce a speech about the inclusion of LGBT groups in large Brazilian and multinational companies, the diversity represented by the magazine did not include all LGBT segments. The diversity reported at that time included only part of the gay and lesbian audience, but it was silent about other groups, especially transvestites and transsexuals.

Keywords

Diversity. LGBT. Sexuality. Gender. Exame Magazine.

INTRODUÇÃO

As compreensões sociais contemporâneas sobre os papéis sexuais e de gênero têm ocasionado debates intensos e acalorados. Ao mesmo tempo, a questão da diversidade estabeleceu-se como pauta do mundo empresarial (PEREIRA; HANASHIRO, 2010) e muitas empresas têm se inserido nessas discussões, afirmando-se praticantes de políticas nesse campo, apesar de que muitas empresas têm sido questionadas sobre a distância entre intenção declarada e a efetiva realização dessas práticas (SARAIVA; IRIGARAY, 2009), o que tem estimulado a publicação de conteúdos jornalísticos sobre o assunto. Neste contexto, esta pesquisa foi norteada em responder a seguinte questão: como é o discurso reproduzido por uma reportagem de capa da Revista Exame sobre diversidade sexual e de gênero nas grandes empresas?

A consolidação da diversidade como pauta interessante à gestão foi acompanhada pela mídia de negócios. Nesse contexto, o jornalismo especializado colabora para que haja a institucionalização de ideias e novas pautas no mundo organizacional, como essa da diversidade, porque a mídia de negócios consegue disseminar, estabelecer e dar legitimidade a certas questões perante seu público de leitores (ICHIKAWA; CARRIERI, 2014). Essa legitimidade também tem sido alcançada por conta da utilidade dessa ideia à gestão, considerando que as organizações empresariais têm se dado conta, cada vez mais, de que as práticas de diversidade trazem resultados gerenciais positivos para as empresas (PEREIRA; HANASHIRO, 2010).

É neste ponto que reside a importância de se estudar o tratamento dado pela mídia de negócios ao assunto, pois é um discurso que circula com credibilidade no meio empresarial e ressoa experiências de gestão de grandes empresas e que inspira as práticas de outras empresas. A escolha pela Revista Exame, em detrimento de outras publicações especializadas em negócios, responde ao fato de que se trata de uma das publicações mais antigas do país sobre o assunto, iniciada em 1967. E, também, porque se trata de um produto editorial de um dos maiores conglomerados editoriais do país, a Editora Abril.

Como recorte de pesquisa, interno à Revista Exame, foi selecionada a reportagem de capa: “Chefe, eu sou gay”, publicada em abril de 2015, e que traz relatos de executivos e executivas que compõem os chamados grupos LGBT (lésbicas, gays, bissexuais, travestis e transexuais), além de trazer experiências de empresas brasileiras e multinacionais que se afirmam praticantes de políticas de diversidade neste campo. Para realização da análise discursiva do material obtido com esse recorte, utilizou-se como técnica a análise do discurso de linha francesa, a partir do roteiro indicado por Saraiva (2009). Este roteiro compreende a identificação e análise de aspectos lexicais, figurativos, semânticos, interdiscursivos, ideológicos e das condições de produção dos discursos estudados.

Quanto à organização do artigo, a estruturação foi realizada em cinco tópicos, além desta Introdução: no segundo, há uma breve contextualização teórica sobre diversidade, inserindo ainda a questão da diversidade sexual e de gênero. No terceiro tópico, relata-se o percurso metodológico da análise discursiva. No quarto tópico, são apresentados os resultados da análise discursiva sobre o que a Revista Exame entende por diversidade em LGBT. A discussão e as considerações finais compõem o quinto e último tópico do trabalho.

CONTEXTUALIZAÇÃO TEÓRICA: DIVERSIDADE OU DIVERSIDADES?

Em sentido literal no dicionário, a palavra diversidade faz alusão ao diferente. Em termos práticos, a inserção de uma política de diversidade na gestão pode partir de elementos como: gênero, raça, necessidades físicas especiais, idade, entre outros (IRIGARAY; FREITAS, 2011; KIRTON; GREENE, 2016). No entanto, em que pesem essas diferenças sociais apontadas entre grupos humanos, embora os discursos empresariais venham se mostrando mais sensíveis à questão, as práticas empresariais nem sempre refletem esse discurso e, muitas vezes, não ultrapassam a formalidade documental (SARAIVA; IRIGARAY, 2009). Ainda assim, o tema tem despertado interesse em contextos organizacionais públicos e privados por conta de suas múltiplas possibilidades (FREITAS, 2015): diversidade de gênero (CAPRONI NETO; SARAIVA; BICALHO, 2014; DINIZ *et al.*, 2013), diversidade racial (COUTINHO; COSTA; CARVALHO, 2009; COELHO JUNIOR, 2011), diversidade na inclusão de trabalhadores deficientes (FREITAS; MARQUES, 2007; BRUNSTEIN; SERRANO, 2008) etc.

No debate acadêmico, o conceito de diversidade pode ser apreendido a partir de diversas concepções. Uma delas destaca a diversidade em três visões: como “um descritor da força de trabalho”, como “abordagem política para gerenciar a força de trabalho”, e ainda como um “paradigma teórico no sentido de trazer à tona os significados das diferenças socio-bio-demográficas” (KIRTON; GREENE, 2016, p. 2).

A perspectiva descritiva, como explicam Kirton e Greene (2016), apresenta-se a partir de um amplo espectro que comporta características grupais visíveis como gênero, raça e etnia. Também comportam, em profundidade, questões relativas às diferenças pessoais, as quais são infindas. No que diz respeito a essas diferenças, elas estão conectadas às realidades sociais em que estão inseridas. A vivência e os valores relacionados a essas experiências estarão relacionados à forma como cada sociedade está estruturada. Por isso, não há neutralidade na dimensão descritiva da diversidade, porque há uma definição do que diferencia o indivíduo dos outros na rede de relações mais amplas que constituem determinada sociedade (KIRTON; GREENE, 2016).

A abordagem da diversidade a partir da gestão do trabalho coaduna-se com o anseio dos gestores de recursos humanos, a partir de 1994, em implementar políticas práticas que atendessem anseios sociais por uma sociedade mais igualitária com oportunidades iguais. Nesse sentido, políticas inclusivas relacionadas a questões como idade, sexo, orientação sexual e religião/crenças passaram a ser resguardadas por mecanismos legais. Porém, cabe ressaltar que a perspectiva da gestão da diversidade não pode ser dissociada da perspectiva de negócios, pois a diversidade é tratada como meio para potencializar os lucros (KIRTON; GREENE, 2016).

Por fim, Kirton e Greene (2016) argumentam que pensar na diversidade enquanto paradigma teórico implica uma mudança de pensamento, deslocando-se da perspectiva a partir das diferenças humanas para também ir além das ideias tradicionais sobre o paradigma das políticas de igualdade. Para os autores, tratar a diversidade como paradigma implica em mostrar “como a teoria da diversidade influencia a realização de políticas nos níveis de

mercado e organizações e, por sua vez, as consequências para as experiências individuais e coletivas do trabalho e no local de trabalho” (KIRTON; GREENE, 2016, p. 4).

A relação com os negócios traz um dos principais embates teóricos no que diz respeito às políticas e práticas de diversidade nas organizações. A literatura indica dois embates principais, em correntes teóricas antagônicas: a perspectiva crítica da diversidade e a perspectiva dos negócios (instrumental). A relação do mundo dos negócios com a gestão da diversidade é dissecada por autores críticos, cujas análises apontam para o fato de que as perspectivas *mainstream* realizam processos de universalização das diferenças nas organizações, criando atributos reais e gerenciáveis que definem aquilo que é ou não é referente a determinados predicados da diversidade. De qualquer forma, tornou-se constatação entre os gestores das empresas que a diversidade é uma prática tida como vantajosa e atrativa de valor (AHONEN *et al.*, 2014).

Mais especificamente em relação às visões em embate no campo da diversidade, as tradições instrumentais de pesquisa estão centradas em compreender a diversidade como meio para obter diferenciais estratégicos e potencializar o desempenho das equipes de trabalho. Por outro lado, perspectivas vinculadas às tradições de pesquisa mais críticas percebem a diversidade a partir das ideias de representatividade e justiça social de grupos sub-representados nas organizações, trazendo à tona as dinâmicas normativas impostas pela visão instrumental da diversidade ao definir grupos sociais e demográficos tidos como sujeitos necessários à implementação de práticas de diversidade (TRITTIN; SCHOENEBORN, 2017).

Nas tradições críticas, alguns autores questionam as conceitualizações universais e individualizantes das diferenças, buscando atrair para o debate questões que se relacionam aos contextos sociais e ao poder, pois, acima de qualquer categorização demográfica ou universal, as relações sociais são atravessadas pelas estruturas sociais produtoras de desigualdades. Tais estruturas precisam ser compreendidas de acordo com as ideologias e contextos histórico-sociais nos quais as ideias de diferença são produzidas (AHONEN *et al.*, 2014).

Por outro lado, há autores que percebem a via da dicotomia entre tradições instrumentais e tradições críticas como uma via insuficiente para entender a diversidade, haja vista que, mesmo entre autores de tradição crítica, existe um desafio latente para que se compreendam os dilemas e as provocações no sentido de trazer alternativas às práticas organizacionais (TRITTIN; SCHOENEBORN, 2017). Também se encontra que, mesmo entre pessoas que poderiam ser classificadas como atores dos componentes instrumentais da diversidade, existem angústias relacionadas à busca por mais justiça social e respeito às diferenças na prática organizacional.

No estudo de Schwabenland e Tomlinson (2015) em uma organização do terceiro setor (a escolha dos autores pelo terceiro setor foi intencional por se tratar de uma organização que, embora prática e instrumental, não visava fins lucrativos), os autores constataram que pessoas que participam da implementação de políticas de gestão da diversidade se sentem afetadas emocionalmente por perceberem o quanto praticar a gestão da diversidade é algo complexo e dificultoso de se concretizar. O desafio de praticar diversidade é tão acentuado

que, muitas vezes, as pessoas se sentem até inábeis para fazer algo que possa trazer ao debate organizacional questões sobre grupos sociais marginalizados, mesmo quando a organização tem a própria justiça social como atividade fim.

De qualquer forma, o argumento crítico à dicotomia entre diversidade instrumental ou crítica propõe que haja uma renovação do campo que se destina a compreender a diversidade crítica. O desafio aos pesquisadores é a tentativa de que as tradições críticas não se isentem de considerar caminhos alternativos, pelos quais se possa problematizar e propor práticas de diversidade organizacional que discutam “como as organizações podem desenvolver uma maior igualdade a despeito da sua natureza capitalista” (JANSSENS; ZANONI, 2014, p. 318).

Há uma tensão entre o fazer negócios e o implementar práticas de gestão da diversidade cujos desafios são apontados por Schwabenland e Tomlinson (2015). Na área inglesa de trabalho voluntário, por exemplo, os autores perceberam o engajamento dos trabalhadores no anseio de participar dessas práticas, evidenciando o quanto esses gestores vivenciam emoções positivas ou negativas, vivendo constantemente entre a tensão e as contradições que se cruzam no campo da diversidade. No entanto, independentemente do modelo organizacional, reconhece-se que “um caso para a diversidade construído sem qualquer reconhecimento de questões de desigualdade e exclusão parece particularmente inadequado para organizações cuja missão em si engloba direitos humanos e justiça social” (SCHWABENLAND; TOMLINSON, 2015, p. 6).

Identities Sexuais e de Gênero no Debate: Desafios Específicos para a Diversidade Organizacional

As questões de sexo e gênero podem ser abordadas sob diversas perspectivas nos Estudos Organizacionais (ALVESSON; BILLING, 1997; CALÁS; SMIRCICH, 1998). Um ponto em comum entre essas visões é a de que existe uma dominação masculina e heterossexual (RIACH; RUMENS; TYLER, 2014; TORRES; PRADO, 2014) na sociedade. Principalmente nos dias atuais, quando as identidades sexuais e as de gênero assumem diversas possibilidades, a partir das identidades gays, lésbicas, travestis e transexuais, bem como as identidades *queer* (SOUZA; CARRIERI, 2010).

Como referência para discussão sobre diversidade sexual e de gênero, o artigo delimita-se sob a sigla que já se popularizou tanto no meio acadêmico como no empresarial: LGBT, para gays, lésbicas, bissexuais, travestis e transexuais. O entendimento destes públicos nesta pesquisa não os vê como estruturas fixas, pois cada uma dessas letras traz em si outras possibilidades identitárias e comportamentais e é preciso contemplar as diferenças existentes no interior da sigla (NG; RUMENS, 2017). Embora as empresas adotem um discurso formal de práticas de gestão de diversidade (SARAIVA; IRIGARAY, 2009), são escassos os registros de pesquisas sobre experiências inclusivas de orientações sexuais e gêneros, especialmente se forem considerados os públicos T (travestis e transexuais). No entanto, há pesquisadores na área de Organizações que não têm deixado de refletir sobre a vida e

experiências dessas trabalhadoras e trabalhadores (IRIGARAY, 2008; FREITAS; DANTAS, 2012; FREITAS, 2015). Logo, os gays (DINIZ; CARRIERI; GANDRA *et al.*, 2013), as lésbicas (IRIGARAY; FREITAS, 2011), as travestis (CAPRONI NETO; SARAIVA; 2014) e as transexuais (CARRIERI; SOUZA; AGUIAR, 2014) têm sido pesquisados na tentativa de compreender as violências, desigualdades, estereótipos e significações que perpassam suas vidas profissionais. Mesmo assim, ainda são predominantes as pesquisas sobre gays (CARRIERI; SOUZA; AGUIAR, 2014).

No que diz respeito à proposta da analítica *queer* (PLUMMER, 2005; SOUZA; CARRIERI, 2010), compreende-se que a realidade da nossa sociedade foi historicamente construída em uma perspectiva de gênero binária, ou seja, adequada aos padrões biológicos estáveis, categorizando arbitrariamente a humanidade nas categorias masculina e feminina. Assim, toda e qualquer possibilidade dissidente dessas duas classificações é socialmente recusada e hostilizada. Desta perspectiva, entende-se que pessoas como as travestis e transexuais, embora reivindiquem o reconhecimento social de uma identidade de gênero feminina (ou também masculina, no caso da transexualidade), são consideradas/os como corpos abjetos (BUTLER, 2003), desviantes do que está histórica e biologicamente dado do que é ser mulher (ou homem). Adota-se o nome de analítica em vez de teoria, por conta do caráter pós-identitário e fragmentário que norteia essa concepção de pesquisa, conforme Souza e Carrieri (2010).

Além da hegemonia da visão binária de gênero, trabalha-se, nessa abordagem teórica, a sobreposição social da heteronormatividade, a qual está ligada à disseminação social da ideia de que o tipo de relação afetiva, social e familiar socialmente ideal é a que se dá entre pessoas de sexos opostos, a partir dos papéis esperados socialmente do masculino e do feminino (TORRES; PRADO, 2014; SOUZA; CARRIERI, 2010; POMPEU; SOUZA, 2018).

A heteronormatividade, inclusive, é apontada, em contexto internacional, como dominante nas escolas de Administração e na literatura organizacional. Nesse sentido, Rumens (2016) propõe uma agenda de pesquisa que possa *queerizar* o conhecimento sobre organizações e ressalta a importância de conquista de grupos sociais que sejam aliados para combater o discurso heteronormativo e binário, o qual, inclusive, é reproduzido pelos próprios estudantes e trabalhadores gays (SOUZA; PEREIRA, 2013; MOURA NASCIMENTO; BARROS, 2017). Esta breve contextualização teórica evidencia o quanto o debate sobre diversidade e LGBTs nas organizações é complexo e multifacetado, sendo o campo do trabalho apenas um entre os tantos desafios sociais de garantias de direito e inclusão dessas pessoas (FREITAS, 2015).

O PERCURSO METODOLÓGICO DA ANÁLISE DISCURSIVA

Este trabalho tem como aporte metodológico principal a análise do discurso de vertente francesa. Neste referencial, a comunicação não é vista como sinônimo de transmissão de informações no modelo tradicional em que há apenas emissor, receptor, mensagem e canal. Na análise do discurso, o texto é visto como movimento, como ação do homem falando, e de

que forma esse homem se constitui socialmente, e em que situações se produz esse homem. Desta forma, a língua não é percebida apenas como estrutura neutra e objetiva, mas está carregada por ideologias e sentidos, porque as palavras não chegam vazias às pessoas, mas foram constituídas e construídas previamente, corroborando a ideia de que o texto está em movimento (ORLANDI, 2009).

Quando em movimento, as palavras materializadas em um texto devem estar “abertas a diferentes interpretações” e aos julgamentos por parte do leitor (ALVESSON; SKÖLDBERG, 2017, p. 248). Isso significa que, embora tenha havido um esforço analítico dos pesquisadores no sentido de descrever e trazer significados sobre os discursos sobre diversidade na reportagem da Revista Exame, esse leitor é um personagem central e ativo. A ele está aberta a possibilidade de apreciar tanto a reportagem como o texto aqui escrito de formas alternativas e em várias vias de expressão e significado, já que na construção e apropriação dos discursos estão implicadas as constituições históricas, sociais e materiais dos homens.

Neste trabalho, o contexto societal principal é o de uma revista de negócios de circulação nacional: a Revista Exame, de propriedade de um dos maiores conglomerados editoriais do Brasil: a Editora Abril. Este fato, além de chamar a atenção para o contexto em que o discurso foi produzido, chama a atenção para o silêncio. Como os discursos são marcados por regimes de poder e ideologias, eles também são marcados por escolhas, assim, compreende-se que um discurso silencia o outro (BROWN; COUPLAND, 2005). Essa ideia coaduna-se com o fato de que, em uma publicação jornalística, o conteúdo responde por escolhas editoriais.

É neste contexto epistemológico que se adota como ferramenta para abordagem do discurso da Revista Exame a análise de discurso de linha francesa (PÊCHEUX, 1990; BRANDÃO, 2012). Tal ferramenta não se limita à análise linguística dos textos (língua, palavra, frase), mas também envolve aspectos externos à língua – elementos históricos, sociais e culturais. São três os conceitos operadores deste tipo de análise do discurso: as condições de produção, as formações discursivas e as formações ideológicas.

As formações discursivas dizem respeito aos aparatos enunciativos que trazem “o que pode e deve ser dito” (BRANDÃO, 2012, p. 21), estruturas frasais que não são espaços estruturais fechados, mas se relacionam com o mundo exterior, e são traspassadas por outras formações discursivas. É desse cruzamento que surgem os interdiscursos, marcados por exteriores específicos que se relacionam com o conteúdo interior de uma formação discursiva. Por fim, levando-se em conta a exterioridade e não neutralidade da produção discursiva, surge o conceito de formação ideológica, representando:

[...] o conjunto complexo de atitudes e representações que não são nem individuais nem universais, mas dizem respeito, direta ou indiretamente, às posições de classe social, política, econômica de onde se fala ou escreve e têm a ver com as relações de poder que se estabelecem entre os indivíduos e que são expressas quando interagem entre si (BRANDÃO, 2012, p. 23).

O roteiro de análise discursiva que foi utilizado para compreender a Revista Exame seguiu a proposta apresentada na tese de Saraiva (2009). O autor, a partir de um percurso metodológico construído junto à área da Linguística, sugere a identificação e análise: (1) da “composição lexical”; (2) dos “temas, figuras e personagens”; (3) dos “percursos semânticos”; (4) dos “aspectos interdiscursivos”; (5) dos aspectos da “sintaxe discursiva”; (6) dos aspectos refletidos e refratados pelos discursos; (7) da condição de produção dos discursos; (8) dos “principais discursos presentes no texto”; (9) dos “aspectos ideológicos defendidos nesses discursos”; (10) dos “aspectos ideológicos combatidos nesses discursos”; e (11) da “posição do texto em relação ao discurso hegemônico na sociedade em que se situa” (SARAIVA, 2009, p. 90). Complementarmente aos discursos identificados no conteúdo textual da reportagem, apontamos algumas intersecções com a literatura acadêmica que evidenciam a ocorrência desses discursos na prática organizacional e empresarial.

Para apresentar a imagem da capa, cuja chamada está vinculada à reportagem ora analisada, houve inspiração na análise visual proposta por Swan (2010) em seu estudo sobre a construção da diversidade e das diferenças raciais. A autora argumenta que embora muitos estudos sobre diversidade estejam amparados metodologicamente na análise do discurso, a visualidade e as imagens também se revelam como importantes aparatos para compreender os sentidos produzidos pela gestão da diversidade. Desta forma, a imagem da capa também pôde ser integrada ao *corpus* analítico do estudo.

No que tange aos elementos textuais, a coleta de dados na reportagem foi realizada para posterior análise discursiva em três etapas: (1) uma leitura inicial como forma de aproximação da reportagem, sem compromisso com a identificação dos elementos interessantes à análise discursiva; (2) uma segunda leitura, agora comprometida com a identificação dos elementos lexicais mais frequentes relacionados à questão sexual e de gênero e os personagens, temas e figuras destacados pela reportagem e; (3) uma terceira leitura, focada na identificação dos percursos semânticos e formações discursivas e ideológicas apresentados pelo texto.

Quanto à apresentação dos dados levantados, embora tenha sido pretendido realizar de forma que fosse possível contemplar os 11 itens propostos pelo roteiro apresentado anteriormente, a análise não foi disponibilizada de forma linear. Por se tratar de uma reportagem escrita em doze páginas, os dados analisados serão dispostos da seguinte forma: (1) os elementos da análise discursiva gerais à reportagem, considerando o texto integral e (2) os elementos da análise discursiva, a partir dos fragmentos de formações discursivas destacados durante a última leitura da reportagem.

A DIVERSIDADE LGBT NA CAPA DA REVISTA EXAME

Antes de apresentar a análise discursiva textual da reportagem, cabe refletir inicialmente a construção visual da capa à qual o texto analisado está vinculado. A primeira questão que se destaca foi a chamada de capa, apresentada na Imagem 1: ‘Chefe, eu sou gay’, porque o léxico gay é socialmente utilizado para se referir às pessoas de orientação sexual homossexual que integram o gênero masculino.

Outra questão foi a desproporcionalidade – pensando no gênero como variável biológica – dos protagonistas da reportagem: três homens e uma mulher. Por fim, o vestuário deles, caracterizando pessoas que, apesar de serem retratadas como homossexuais, personificam a aparência social de pessoas tidas como cisgênero, ou seja, identificam-se com o sexo biológico em que nasceram. Ainda, mesmo que as personagens representassem pessoas transgênero, o *dress code* (exemplos: terno e camisa social para os homens, camisa florida para a mulher) com o qual se representou os entrevistados pode ser vinculado às aparências consonantes à construção social do que é adequado para o masculino e para o feminino em sujeitos cisgênero.

Imagem 1 – Capa da Revista Exame – edição nº 1088



Fonte: EXAME (2015).

Desta forma, não apenas no discurso como texto em movimento, mas as imagens, como as da reportagem em análise, também se materializam como *locus* de “lutas simbólicas entre grupos sociais [...] e podem ser entendidas como processos de ‘fazer a diferença’ e ‘fazer o mundo’”. (SWAN, 2010, p. 78). Ao escolher determinados tipos de imagens em detrimento de outras, conteúdos que abordam questões sobre gestão da diversidade acabam por criar uma

essência acerca do que pode ser considerado diferente, inclusive, embotando a percepção das relações de poder em que as diferenças são social e desigualmente hierarquizadas (SWAN, 2010).

Já no contexto da reportagem, apresentam-se as condições de produção que nortearam a produção da reportagem. A Revista Exame é um veículo de comunicação que circula com legitimidade entre o meio executivo do país, e que já teve o seu discurso analisado por outras pesquisas: sobre meio ambiente (ICHIKAWA; CARRIERI, 2012) e sobre a mulher (SALES; FREITAS; MACEDO *et al.*, 2013; DINIZ, 2012). Se por um lado a revista encampa um discurso legitimado entre as grandes empresas do país, por outro, ela sempre busca trazer temas da sociedade considerados atuais e relevantes para o seu público. E o tema da diversidade tem se revelado de grande interesse social no país nos últimos anos. A temática LGBT tem ocasionado debates inflamados na esfera política bem como na sociedade civil, por conta da extensão e criação de direitos civis ao público LGBT, da formação dos ambientes educacionais para lidar com a inclusão. Tudo isso tem sido acompanhado pela mídia.

Partindo para a análise lexical geral sobre gênero, a palavra *diversidade* é destacada no topo de todas as páginas da reportagem da revista. É este lexical que delimita o tema central da narrativa da reportagem da Exame. Embora a manchete seja: “Chefe, eu sou gay”, a narrativa desenvolvida pelo enunciador se constrói em torno do lexical *LGBT*, abreviatura para lésbicas, gays, bissexuais, travestis e transexuais, o qual comporia todos os públicos que precisam ser ou estão em processo de inclusão no quadro executivo de grandes empresas. Ou seja, o público que deveria ser foco das chamadas políticas de diversidade das grandes empresas.

No entanto, em que pese a utilização massiva do lexical *LGBT* durante a reportagem (20 menções), quando desmembradas as menções referentes a todos os grupos membros da sigla, há uma desproporcionalidade. Enquanto o lexical *gay/homossexual* é mencionado 29 vezes durante a reportagem, o lexical *travesti* é mencionado duas vezes, o lexical *transexual* três vezes, e o lexical *lésbica* aparece uma única vez.

Quanto aos temas, a reportagem constrói sua narrativa em torno da diversidade e, a partir dela, são construídos os temas da inclusão de trabalhadores homossexuais na empresa, e das práticas de diversidade em grandes empresas multinacionais e brasileiras. As personagens participantes da narrativa são os executivos e executivas de grandes empresas que fazem parte dos grupos LGBT, os consultores empresariais de diversidade, e trabalhadoras e trabalhadores integrantes do corpo diretivo de grandes empresas. As principais figuras representadas na narrativa são as grandes empresas brasileiras e multinacionais e os grupos LGBT que existem no ambiente dessas grandes empresas.

A pretensão da revista em abordar a diversidade e inclusão dos públicos LGBT no quadro de executivos das grandes empresas novamente é defrontada com uma desproporcionalidade. Do total de profissionais que tiveram sua vida profissional abordada e sua “inclusão” relatados pela reportagem, nove são homens e quatro são mulheres, sendo duas personagens mulheres transexuais. Portanto, mais do que o dobro das fontes ouvidas pela reportagem são

homens gays. E, mesmo quando a reportagem aborda a vida de duas executivas transexuais, elas não foram sequer ouvidas, nem contribuíram com falas à reportagem, foram apenas mencionadas.

Quanto aos percursos semânticos, foram identificados três principais: 1) o percurso semântico de abertura do mundo executivo e das grandes empresas – especialmente as multinacionais, à diversidade LGBT; 2) o percurso semântico de que as empresas com diversidade LGBT são mais produtivas e; 3) o percurso semântico dos executivos que “saíram do armário” ou não, ou seja, que se assumiram homossexuais ou não. O último percurso semântico contradiz os dois primeiros, porque, tendo em vista a abertura à diversidade de gênero e das vantagens de sua aplicação nas empresas, este último percurso semântico inclui parcialmente os públicos LGBT, ao tratar apenas de um tipo específico de gays e lésbicas: os gays masculinizados e as lésbicas feminilizadas.

Por isso, apesar do discurso de abertura e inclusão de gênero, o interdiscurso diz que essa diversidade de gênero deseja um tipo específico de executivo gay e um tipo específico de executiva lésbica e, portanto, silencia sobre as outras possibilidades identitárias de sexo e gênero. A própria sintaxe discursiva retoma mais de uma vez a ideia de inclusão dos públicos LGBT na empresa. Mesmo tratando sempre de executivos gays, do processo de saída e não saída do armário, a reportagem retoma as expressões “públicos LGBT”, “grupo LGBT”, “direitos LGBT”, e “time LGBT” para estruturar as frases e ideias.

A partir daqui, apresentam-se os principais discursos presentes na reportagem, por meio do destaque das formações discursivas que podem caracterizá-los. Durante o processo, foram identificados sete discursos principais: (1) discurso de renovação, mudança e inclusão LGBT; (2) discurso gerencialista da diversidade; (3) discurso da discricção; (4) discurso da legitimidade heteronormativa; (5) discurso de responsabilização do trabalhador LGBT; (6) discurso da adaptação espontânea das empresas à diversidade e negação da militância e; (7) silenciamento dos grupos trans.

Discurso da Renovação, Mudança e Inclusão LGBT

[001] - Uma **nova geração** de **executivos homossexuais** começa a tratar **abertamente** uma questão **ainda** vista como **tabu** no mundo corporativo – e essa é uma **boa notícia** também para as **empresas**.

[002] – Histórias como a de Yuki, que ao longo da carreira **nunca escondeu** sua orientação sexual, **ainda são minoria**. Não há dados oficiais sobre a população brasileira que faz parte do grupo LGBT (sigla para **lésbicas, gays, bissexuais, travestis e transexuais**).

[003] – É quase **impossível imaginar** que um **executivo da importância** de Cook **fizesse** o que ele fez, **há** digamos, **uma década**.

[004] - **Aos poucos**, o assunto **deixa** de alimentar apenas **conversas nos cor-**

redores. Assim como ocorre com outras minorias, mas com algumas **décadas de atraso**, hoje existem **centenas** de **grupos LGBT** dentro das empresas.

(EXAME, 2015, p. 32 e 35, grifos nossos).

O enunciador, ao empregar os léxicos destacados, reflete um posicionamento de que houve mudança no meio empresarial em relação ao tratamento dos públicos LGBT nas empresas e que, apesar do atraso, o tema já é tratado sem constrangimento. A quantificação do tempo de atraso e dos grupos LGBT que existiriam nas empresas reforça esse discurso de avanço, bem como o emprego do verbo *haver* no passado para se referir ao fato de que o mundo avançou tanto que um executivo de uma das maiores empresas do mundo jamais assumiria sua homossexualidade há dez anos.

Embora reflita mudança e avanço no que tange às questões LGBT, o discurso refrata o fato de que está falando apenas de alguns tipos de homens gays: aqueles que, se quiserem, podem esconder sua orientação. Ao trazer o exemplo de dois executivos homens e pelo emprego dos léxicos “*nunca escondeu*” no caso de Yuki e “*impossível imaginar*” no caso de Tim Cook, o discurso relaciona-se com um público gay que possui as características masculinas hegemônicas, mas que agora pode cogitar não se esconder mais, porque o ambiente empresarial estaria muito mais aberto a recebê-los.

A construção social de uma masculinidade normatizada e normalizada tem como consequência que os próprios gays no ambiente de trabalho reproduzem atitudes violentas e discriminatórias contra outros colegas homossexuais que destoem do ideal de masculinidade. Desta forma, colegas de trabalho que sejam homossexuais ‘afetados’ ou afeminados são fortemente rechaçados e rejeitados por aqueles gays que não apresentam traços femininos. Neste sentido, o fato de não dispor de características e não adotar posturas afeminadas no trabalho cria estratos de homossexuais autodenominados superiores (SOUZA; PEREIRA, 2013; MOURA; NASCIMENTO; BARROS, 2017). Há que se considerar ainda que as próprias empresas, muitas vezes, exigem de seus trabalhadores posturas discretas em relação à homossexualidade, sob a justificativa de preservação da imagem da organização (COLARES; SARAIVA, 2016).

Discurso Utilitarista da Diversidade

[005] - Em 2015, pela primeira vez nas quatro décadas de existência, o **Fórum Econômico Mundial**, em Davos, teve um painel para discutir a questão LGBT. Com o tema “O **dividendo** da diversidade”, o grupo discutiu como avançar no assunto.

[006] - Ao arquitetar maneiras de se esquivar, o profissional **perde tempo e energia**. E assim, a **empresa** tende a **perder produtividade**. [...] um levantamento no fim do ano passado e concluiu que **75%** dos funcionários **gays assumidos se sentem produtivos** no Brasil. Entre os **não assumidos, só 46%** sentem que **exercem todas possibilidades** no trabalho. A mesma pesquisa concluiu que as

empresas brasileiras poderiam **economizar** cerca de **1,4 bilhão de reais** por ano só com a redução de gastos com a rotatividade dos **funcionários mais satisfeitos** com **ambientes que respeitam a diversidade**.

(EXAME, 2015, p. 36-39, grifos nossos)

Nestes fragmentos, pode ser percebido o principal aspecto ideológico componente do discurso da Revista Exame ao tratar do tema: a ideologia gerencialista. O título do painel do Fórum Econômico Mundial, trazendo o lexical *dividendo* aliado às construções frasais “a empresa tende a perder produtividade” e “gays assumidos se sentem mais produtivos” demonstram que a preocupação maior em se criar ambientes com mais “diversidade” está no interesse em adquirir vantagens competitivas. No fim do segundo fragmento, o emprego do lexical *economizar* e o numeral *1,4 bilhão* reforçam a centralidade da ideologia gerencialista.

O discurso utilitarista da diversidade é um dos mais recorrentes na literatura acadêmica, porque, do ponto de vista dos estudos críticos em diversidade, a apropriação da ideia da diversidade com fins primariamente, ou puramente, econômicos é uma das principais críticas feitas aos gestores e empresas que implementam políticas nesse campo (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004; SWAN, 2010; AHONEN *et al.*, 2014; SCHWABENLAND; TOMLINSON, 2015). Em vez de estarem centradas e inspiradas por questões de desigualdade e justiça social, muitas empresas orientam-se por um “direcionamento das políticas de estímulo à diversidade e inclusão, mais voltadas para o mercado do que para as demandas da sociedade” (SARAIVA; IRIGARAY, 2009, p. 337).

Discurso da Discrição

[007] - Diferentemente do que ocorre com outras minorias, a presença de **homossexuais** só é **detectada quando** e se eles se **manifestam**. E **nunca** houve **incentivos** para isso.

[008] – ‘Não julgo quem **decide** não **sair do armário**’, disse à Exame Peter Thiel, fundador do sistema de pagamento online Paypal e o primeiro investidor-anjo da rede social Facebook. ‘É sempre **melhor** se as pessoas podem **sair do armário**, mas isso é uma **decisão pessoal**’, afirmou o investidor.

[009] - Ambiente **mais aberto**: como criar um ambiente corporativo em que **assumir a homossexualidade** não seja um **problema**? 1) Ajuda mútua: assim como costuma acontecer com outras minorias – empresas, sobretudo **americanas** e **europeias** – mantêm grupos de encontro que servem como uma rede de relacionamento e **apoio mútuo** para **funcionários gays**.

(EXAME, 2015, p. 34, 36 e 37, grifos nossos).

Não apenas na desproporcionalidade de representação entre as trabalhadoras lésbicas, travestis e transexuais, o discurso da discrição percebido nos fragmentos acima também é desproporcional em relação ao próprio público gay que a reportagem pretensamente

representa, ao dirigir-se aos trabalhadores homossexuais como pessoas que podem esconder sua sexualidade, caso queiram. O emprego dos lexicais *detectada, manifestam, sair do armário, decisão pessoal e assumir* refletem essa posição discursiva de discrição. No último fragmento, novamente, a desproporção em relação aos outros públicos LGBT é reforçada, porque a criação de um ambiente aberto só se dá para favorecer que trabalhadores homossexuais possam ser eles mesmos. O discurso da discrição novamente se manifesta por meio dos léxicos *assumir a homossexualidade e apoio mútuo para funcionários gays*.

A literatura acadêmica chancela esse discurso identificado na reportagem ao evidenciar que, no ambiente corporativo, existe um anseio entre os trabalhadores gays em adotar uma postura mais reservada e contida quanto às expressões de sexualidade. Nesta perspectiva, a discrição é entendida como “adotar um comportamento masculino heterossexual no trabalho e relacionar-se nesse ambiente apenas com pessoas que sejam discretas” (SOUZA; PEREIRA, 2013, p. 93).

Um estudo recente (SANTOS; SILVA; CASSANDRE, 2017) identificou que, embora os gestores até reconheçam que é importante contratar trabalhadores homossexuais no segmento de shopping centers, gays com atributos mais femininos tendem a ser contratados apenas por lojas que atendem mulheres, isso quando conseguem ser contratados, porque há preconceito e rechaço em relação aos gays afeminados. Moura, Nascimento e Barros (2017) reconheceram recentemente a necessidade de ampliar o escopo de estudos para que abarquem a multiplicidade dos sujeitos da diversidade, tais como gays afeminados ou lésbicas com características masculinas.

Discurso da Legitimidade Heteronormativa

[010] - A discussão sobre o tema entrou na **agenda** das **maiores empresas do mundo**. E recebe o **suporte** de ‘**aliados**’, como os ativistas passaram a chamar os heterossexuais que se manifestam em **favor** da causa e cuja **sigla LGBT ganha** um ‘a’ no final (LGBT^A).

[011] - Para criar empatia, muitas empresas passaram a **estimular a participação** de **heterossexuais** em seus grupos LGBT. No Google, 40% dos participantes são “aliados”, como dizem. “De **outro modo**, o grupo **não ganha a relevância** necessária”, diz o consultor Bulgarelli.

(EXAME, 2015, p. 36 e 41, grifos nossos).

Nestes fragmentos, o discurso reflete a ideia de que a inclusão e aceitação de públicos LGBT nas empresas de forma bem-sucedida está condicionada à chancela dos trabalhadores heterossexuais. O emprego das palavras *suporte* e *aliados* circunscreve a impossibilidade de trabalhadoras e trabalhadores não heterossexuais acessarem e permanecerem na organização por seus próprios méritos, sem depender da aprovação de outro grupo dominante. O significado da palavra *aliado* diz respeito a alguém que precisa se ligar a outrem para atingir um objetivo comum. O trecho “a sigla LGBT ganha um A” representa esse discurso e denota

que é só por meio da aprovação heterossexual que as trabalhadoras e os trabalhadores não heterossexuais alcançam a legitimidade necessária para serem aceitos na organização.

Uma possível importância dos aliados heterossexuais é reconhecida na literatura (RUMENS, 2016). Junto aos públicos LGBT, esses aliados podem contribuir para a vivência organizacional, consolidando práticas institucionais que permitam às pessoas LGBT viverem como elas desejam e não necessariamente de acordo com uma conduta de padrão heteronormativo. No entanto, essa é uma questão ainda pouco pesquisada, haja vista que a compreensão de “como heterossexuais com interesse em romper com a heteronormatividade podem ajudar pessoas LGBT é tentadoramente aberta às investigações empíricas” (RUMENS, 2016, p. 46, tradução nossa).

Discurso de Responsabilização dos Trabalhadores LGBT

[012] – A Matte Leão [...] **oferece benefícios a cônjuges do mesmo sexo há seis anos.** Nesse período, **nunca teve** mais de dois funcionários **usufruindo** desse **direito** ao mesmo tempo. Hoje, **apenas um** entre os 2400 funcionários **usa o benefício.** ‘A sensação é de que **os próprios homossexuais ainda têm receio**’, diz Sérgio Ferreira, diretor de RH da Matte Leão. O Citibank, que tem um grupo que reúne **LGBT**A em sua sede e patrocina encontro entre eles em Nova York, **não consegue** formar um **grupo brasileiro.** Motivo? **Falta de participantes.**

(EXAME, 2015, p. 40, grifos nossos)

Neste discurso, o emprego lexical traz o interdiscurso do avanço e da mudança das empresas para melhor em relação ao reconhecimento dos direitos de benefícios ao público LGBT, embora, novamente, a reportagem esteja dialogando apenas com o público gay. A palavra *benefício* aliada ao uso do recurso temporal *há seis anos* reflete um discurso de que a empresa está fazendo a parte dela. Porém, ao empregar as palavras “apenas um entre os 2400”, “ainda têm receio” e “falta de participantes” [para um grupo LGBT A brasileiro], há um movimento de responsabilização do trabalhador. Embora reflita-se o aspecto de a empresa oferecer benefícios a trabalhadores gays, refrata-se o fato de que o próprio ambiente da empresa não deixa o trabalhador gay numa condição segura para assumir o que ele é.

Embora o ambiente corporativo seja hostil aos sujeitos pertencentes às minorias como os LGBTs, é pertinente refletir que, conforme Carrieri, Souza e Aguiar (2014), a compreensão sobre as violências vividas por grupos minoritários extrapola a dimensão organizacional, pois violências como a homofóbica e a transfóbica são um fenômeno com raízes na própria sociedade, sendo a violência organizacional um reflexo do contexto societal.

Além disso, a própria dinâmica vivida por pessoas gays e lésbicas entre o sair ou permanecer no ‘armário’ é cheia de nuances. Em que pese o significado, o estar no ‘armário’, face oculta dos olhares públicos sobre a homossexualidade, é visto como um marcador da opressão societal exercida sobre as pessoas homossexuais. No entanto, o fato de um indivíduo

revelar-se homossexual dificilmente trará transformações significativas em contextos nos quais as violências já estão coletivamente incorporadas e institucionalizadas. Essa reflexão de Sedgwick (2007) pode ser relacionada ao contexto da reportagem, a qual evidencia que muitos trabalhadores optam por permanecer no armário. Embora eles possam estar fora do armário em outros contextos sociais pessoais, no trabalho, eles realizam o cálculo de que talvez seja mais pertinente permanecer no “armário”, decisão que, embora reflita a opressão da sociedade, precisa ser respeitada.

Discurso da Adaptação Espontânea das Empresas à Diversidade e Negação da Militância

[013] – A **imagem parada** traz razões para **desânimo**, mas é **inegável** que o ambiente corporativo, **aos poucos**, vai se adaptando às **mudanças impostas** por uma **sociedade** mais **aberta à diversidade**.

[014] – A **maioria** dos executivos assumidos **não é ativista**. Eles levam uma **vida normal no escritório**. Falam do **cônjuge** e mostram fotos dos **filhos**. Para alguns é uma **naturalidade** conquistada **com o tempo**. [...] **‘Não carrego bandeiras**. Aprendi que é **melhor não forçar** a barra, do contrário **as pessoas** passam a **resistir**’, diz Gisela.

(EXAME, 2015, p. 34 e 42, grifos nossos)

O primeiro fragmento, apesar de admitir que, no que diz respeito à diversidade, a situação ainda é muito prematura por meio das palavras *imagem parada* e *desânimo*, novamente, há um interdiscurso de avanço e mudança. No entanto, as mudanças não partem das empresas, mas são “impostas” pela sociedade. É refletido que a sociedade avançou em relação ao tema e que, de forma natural, espontânea e lenta, as empresas vão responder a esse contexto.

O segundo fragmento reforça a defesa de que uma inclusão de sexualidades diversas na organização será um processo natural e espontâneo. Mais ainda, refuta a luta dos grupos LGBT por reconhecimento e inclusão nas organizações, ao enunciar o ativismo como algo anormal. A expressão “vida normal no escritório” retoma a frase anterior de que a “maioria” dos executivos “não é ativista”. Portanto, reflete-se a ideia de que ter uma vida normal é estar no escritório trabalhando e ser ativista não é. O discurso de negação da militância dialoga com o discurso heteronormativo, porque a aceitação da executiva lésbica que fala no fim do fragmento está condicionada a uma postura recolhida evidenciada pela ação de “não carregar bandeiras” e “não forçar a barra”. Além disso, o reforço à ideia de uma vida normal e heteronormativa vem do fato de que os executivos assumidos têm “cônjuge” e “filhos”.

As posturas relatadas pelos executivos e executiva entrevistados podem ser relacionadas à influência da heteronormatividade, haja vista que expressam comportamentos tidos como normais em pessoas heterossexuais. Cabe lembrar que a heteronormatividade sobre os sujeitos homossexuais é ressignificada após a década de 1970, marcada pelo contexto de despatologização da homossexualidade, cujo movimento para obter maior aceitação social

foi a consolidação da ideia de que homossexuais são pessoas que se comportam como as outras, por exemplo: casam-se e têm filhos, conforme aponta a reportagem (POMPEU; SOUZA, 2018).

A Invisibilidade dos Grupos Trans

[015] - **Há três anos**, uma funcionária **transexual** da sede do banco Itaú, em São Paulo, voltou das férias usando roupas femininas – até então, ela não tinha se assumido transexual no trabalho e ia vestida com roupas masculinas. [...] **Travestis e transexuais** formam um **grupo menos conhecido** no time LGBT, mas que **começa a ganhar espaço**. Seu maior símbolo é **Martine Rothblatt, dona** da United Therapeutics. Aos 59 anos, ela é a mulher mais bem paga do mundo – e tem o sétimo maior salário entre presidentes de empresa **nos Estados Unidos**.

(EXAME, 2015, p. 42, grifos nossos).

Como exposto anteriormente, os léxicos *gay* e *homossexual* são predominantes na abordagem da revista sobre a diversidade LGBT. O único momento da reportagem de 12 páginas em que se trata dos públicos trans (travestis e transexuais) é no fragmento acima. O primeiro fato a se destacar é que a experiência da única executiva transexual brasileira tratada pelo enunciador não é atual. A expressão empregada em tempo verbal passado – “há três anos” – sinaliza que encontrar exemplos como o dessa executiva não foi tarefa fácil para o enunciador. Além disso, a executiva não foi sequer localizada e ouvida pela reportagem, tratou-se de uma história contada por terceiros. Estaria a executiva ainda empregada no banco? Ela conseguiu adaptar-se no ambiente da empresa após revelar sua real identidade de gênero?

Aliado a isso, a segunda parte do fragmento contradiz os aspectos refletidos pelo discurso da reportagem. O emprego dos termos “grupos menos conhecidos” e “começam a ganhar espaço” para se referir às trabalhadoras travestis e transexuais não se coadunam com os percursos semânticos e aspectos refletidos nos diversos discursos identificados na reportagem e que foram expostos anteriormente. Não há um exemplo de executiva travesti mencionado durante a reportagem, nem mesmo em empresas estrangeiras, como foi com o caso das mulheres transexuais, ao mencionar uma funcionária do Banco Itaú e uma executiva americana, cujo espaço de poder se efetiva por ser “dona” do próprio negócio. O uso das palavras “grupos menos conhecidos”, portanto, evidenciam o significado sobre o não acesso do público trans no mundo executivo, o que é corroborado pela literatura, porque travestis e transexuais, quando conseguem acessar o mercado de trabalho, frequentemente são inseridas em funções de menor prestígio, ausentes do olhar do público externo ou em setores particulares, como beleza e entretenimento (IRIGARAY, 2012). Outra questão pertinente é que, se, quando adultas, o trabalho é negado às pessoas trans, previamente, desde a infância, já lhes foi negado o acesso aos direitos sociais básicos, como ao sistema de saúde e educação (MULLER; KNAUTH, 2008; CARRIERI; SOUZA; AGUIAR, 2014).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste artigo foi analisar o discurso reproduzido pela Revista Exame sobre diversidade sexual e de gênero nas grandes empresas. Percebe-se que as identidades sexuais e de gênero não são estáveis e, por isso, falar nos gêneros da perspectiva LGBT implica na compreensão de que cada uma dessas letras está marcada por uma série de subgrupos e possibilidades identitárias (FACCHINI; FRANÇA, 2009). Tal qual ser mulher não pode ser tomado por uma categoria fixa universal (BUTLER, 1998), lésbica, gay, bissexual, travesti e transexual também não são categorias estáveis. Então não há que se falar em LGBTs, mas em LsGsBsTss.

Com esta pesquisa, chegou-se ao entendimento de que as políticas empresariais de inclusão e diversidade LGBT só podem ser verdadeiramente inclusivas se conseguirem abraçar toda e qualquer possibilidade abrigada sob o guarda-chuva desses grupos. Do contrário, se as políticas de diversidade só dão conta de abrigar parcialmente os grupos de gays e lésbicas, como demonstram os discursos identificados na abordagem da Revista Exame, considera-se que se trata de uma diversidade pretensamente LGBT, mas que, naquele momento, em 2015, ainda era incompleta.

Desta forma, a necessidade de realmente abrigar as diferentes sexualidades e gêneros nas organizações vai ao encontro da reflexão de Trittin e Schoeneborn (2017, p. 306) de que é preciso apreender a diversidade em uma perspectiva que contemple a “pluralidade das vozes, [incorporando] a gama de opiniões individuais e discursos sociais que se expressam, de forma que possam encontrar ressonância em contextos organizados”. A centralidade que os autores dão à comunicação nesse processo de debate da diversidade sob diferentes vozes permite refletir sobre o papel da mídia de negócios nesse processo, na publicação de conteúdos tais como os da reportagem que foi analisada. Neste sentido, pode ser percebida a necessidade de se apreender o conteúdo noticiado pela imprensa de negócios com um olhar atento aos significados que estão sendo expressos, manifestando-se sobre as possíveis omissões e silenciamentos, tentativa que foi empreendida neste trabalho.

Quanto aos questionamentos dos significados expressos pela reportagem, destaca-se a desproporcionalidade com que a revista aborda a inserção de executivos integrantes dos grupos LGBT nas empresas. Tomando-se apenas os personagens centrais (capa): são três executivos gays e uma executiva lésbica. A desproporcionalidade prossegue na representação das pessoas travestis e transexuais. Embora a reportagem mencione a existência de executivas transexuais, a profissional brasileira citada na entrevista sequer é mencionada pelo nome. A outra executiva transexual mencionada é americana e dona do seu próprio negócio. Não há uma personagem executiva travesti. Ainda assim, o discurso enunciado pela Revista Exame naquele momento histórico (abril de 2015) era o de que as travestis e transexuais começavam a ganhar espaço.

Considerando que a inclusão nas grandes empresas representada pela revista tratou de executivos gays e uma executiva lésbica, enquadrados no padrão hegemônico de masculinidade e feminilidade, pode ser um indício de que as estruturas de dominação masculinas predominam, mesmo quando se abrigam sob a face de inclusão. O fenômeno

do teto de vidro (STEIL, 1997) parece ser reproduzido entre gays e lésbicas nesses grupos. Quanto às trabalhadoras travestis e transexuais, não há nem teto de vidro a ser rompido, porque o tratamento dado pela reportagem parece sinalizar que elas sequer conseguem acessar o mercado de trabalho executivo, quiçá aspirar altos cargos na estrutura da gestão.

Por isso, enfatiza-se o título do artigo: “Tudo muda para quem?”, cuja inspiração veio do artigo de Sales *et al.* (2013) para mostrar que tal qual as representações da mulher executiva, a abordagem da diversidade de grupos LGBT nas grandes empresas representada pela Revista Exame em 2015, embora estivesse imbuída de um discurso de avanço e inclusão da perspectiva das empresas entrevistadas, não incluía integralmente as trabalhadoras e os trabalhadores que fazem parte da diversidade que compõe os grupos sociais LGBT.

Em todo caso, as práticas organizacionais em diversidade envolvendo pessoas LGBT defrontam-se com alguns desafios sociais práticos, evidenciados por Freitas (2015): a complexidade de definições acerca das pessoas LGBT, com seus diversos grupos e nuances. Além disso, o próprio contexto político brasileiro, marcado por grupos conservadores com forte influência no cenário nacional, dificulta que haja avanços em direitos no contexto social e profissional dessas pessoas. Considerado o contexto específico das empresas, a autora reconhece que os lastros na oferta de políticas governamentais e a própria dificuldade no combate legal à homofobia tornam o cenário empresarial ainda restrito a esse público, embora as pesquisas acadêmicas já sejam efetivas na denúncia das práticas discriminatórias e violentas na gestão.

Os discursos identificados neste recorte contemplaram a abordagem editorial da Revista Exame, considerando seu tempo de publicação e, conseqüentemente, a sua representatividade na mídia de negócios no Brasil. No entanto, o questionamento final é: será que as outras publicações do jornalismo especializado em negócios coadunam com os discursos sobre diversidade que foram identificados na Revista Exame? Com isso, sugerem-se pesquisas futuras compreendendo o discurso sobre a diversidade sexual e de gênero em outras publicações da mídia de negócios, principalmente, porque outras revistas de negócios apresentaram reportagens de capa sobre questões LGBTs desde que a Revista Exame deu destaque à temática em abril de 2015.

NOTA

1 Submetido à RIGS em: jan. 2018. Aceito para publicação em: abr. 2018.

REFERÊNCIAS

AHONEN, P. *et al.* Hidden contexts and invisible power relations: a foucaultian reading of diversity research. **Human Relations**, v. 67, n. 3, p. 263-286, 2014.

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

ALVESSON, M.; BILLING, Y. D. Different perspectives on gender. In: ALVESSON, M.; BILLING, Y. D. **Understanding Gender and Organizations**. Londres: Sage Publications, 1997. p. 21-51.

ALVESSON, M.; SKÖLDBERG, K. Poststructuralism and postmodernism: destabilizing subject and text. In: ALVESSON, M.; SKÖLDBERG, K. **Reflexive Methodology: New Vistas for Qualitative Research**. Londres: Sage Publications, 2017. p. 222-278.

BRANDÃO, H. N. Enunciação e construção de sentido. In: FÍGARO, R. *et al.* (Ed.). **Comunicação e Análise do Discurso**. São Paulo: Contexto, 2012. p. 19-43.

BROWN, A. D.; COUPLAND, C. Sounds of silence: graduate, trainees, hegemony and resistance. **Organization Studies**, Londres, v. 26, n. 7, p. 1049-1069, 2005.

BRUNSTEIN, J.; SERRANO, C. A. Vozes da diversidade: um estudo sobre as experiências de inclusão de gestores e PcDs em cinco empresas paulistas. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 6, n. 3, p. 1-27, 2008.

BUTLER, J. Fundamentos contingentes: o feminismo e a questão do “pós-modernismo”. **Cadernos Pagu**, n. 11, p. 11-42, 1998.

_____. **Problemas de gênero: feminismo e subversão da identidade**. São Paulo: Record, 2003.

CALÁS, M.; SMIRCICH, L. Do ponto de vista da mulher: abordagens feministas em Estudos Organizacionais. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Org.). **Handbook de Estudos Organizacionais**. São Paulo: Atlas, 1998. p. 275-329.

CAPRONI NETO, H. L.; SARAIVA, L. A. S. Estigma na trajetória profissional de uma travesti. **Teoria e Prática em Administração**, v. 4, n. 2, p. 234-256, 2014.

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

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

COELHO JUNIOR, P. J. D. **Executivos negros, racismo e diversidade no mundo empresarial: uma abordagem socio-antropológica**. 2011. Tese (Doutorado em Antropologia Social) – Faculdade de Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo.

COLARES, A. F. V.; SARAIVA, L. A. S. O processo de construção identitária em organizações: uma releitura sobre identidade. **Revista Alcance**, v. 23, n. 4, p. 568-577, 2016.

COUTINHO, L. R. S.; COSTA, A. M.; CARVALHO, J. L. F. D. S. Debatendo diversidade de gênero e raça no contexto organizacional brasileiro: lei do mercado ou cotas por lei?. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, v. 4, n. 1, p. 21-37, 2009.

DINIZ, A. P. R. **Mulheres gerenciáveis? Uma análise dos discursos sobre as mulheres na Revista Exame**. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, Brasil, 2012.

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

EXAME. São Paulo: Editora Abril, n. 1088, abr. 2015.

FACCHINI, R.; FRANÇA, I. L. De cores e matizes: sujeitos, conexões e desafios no Movimento LGBT brasileiro. **Sexualidad, Salud y Sociedad - Revista Latinoamericana**, n. 3, p. 54-81, 2009.

FREITAS, M. E. Contexto, Políticas Públicas e Práticas Empresariais no tratamento da diversidade no Brasil. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 4, n. 3, p. 87-135, 2015.

_____; DANTAS, M. **Diversidade Sexual e Trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

FREITAS, M. N. C.; MARQUES, A. L. A diversidade através da história: a inserção no trabalho de pessoas com deficiência. **Organizações & Sociedade**, v. 14, n. 41, p. 59-78, 2007.

ICHIKAWA, E. Y.; CARRIERI, A. P. Da Rio92 à Rio+20: a Revista Exame e a institucionalização da sustentabilidade. **Razón & Palabra**, n. 87, p. 417-433, 2014.

IRIGARAY, H. A. R. **A diversidade nas organizações brasileiras**: estudo sobre orientação sexual e ambiente de trabalho. 2008. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo.

_____. Travestis e Transexuais no Mundo do Trabalho. In: FREITAS, M. E.; DANTAS, R. (Org.). **Diversidade Sexual e Trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2012. p. 121-148._____; FREITAS, M. E. Sexualidade e organizações: estudo sobre lésbicas no ambiente de trabalho. **Organizações & Sociedade**, v. 18, n. 59, p. 625-641, 2011.

JANSSENS, M.; ZANONI, P. Alternative diversity management: organizational practices fostering ethnic equality at work. **Scandinavian Journal of Management**, v. 30, n. 3, p. 317-331, 2014.

KIRTON, G.; GREENE, A. M. **The dynamics of managing diversity**: a critical approach. Nova Iorque: Routledge, 2016.

MACCALI, N. *et al.* As práticas de Recursos Humanos para a gestão da diversidade: a inclusão de deficientes intelectuais em uma Federação Pública do Brasil. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 16, n. 2, p. 157-187, 2015.

MOURA, R. G.; NASCIMENTO, R. P.; BARROS, D. F. O problema não é ser gay, é ser feminino: o gay afeminado e as organizações. **Farol - Revista de Estudos Organizacionais**

e Sociedade, v. 4, n. 11, p. 1478-1541, 2017.

MULLER, M. I.; KNAUTH, D. R. Desigualdades no SUS: o caso do atendimento às travestis é 'babado'!. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 6, n. 2, p. 1-16, 2008.

NG, E. S.; RUMENS, N. Diversity and inclusion for LGBT workers: current issues and new horizons for research. **Canadian Journal of Administrative Sciences**, v. 2, n. 34, p. 109-120, 2017.

ORLANDI, E. **Análise do Discurso: Princípios e Procedimentos**. Campinas: Pontes, 2009.

PÊCHEUX, M. Delimitações, inversões, deslocamentos. **Cadernos de Estudos Lingüísticos**, n. 19, p. 7-24, 1990.

PEREIRA, J. B. C.; HANASHIRO, D. M. M. Ser ou não ser favorável às práticas de diversidade? Eis a questão. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 14, n. 4, p. 670-683, 2010.

PLUMMER, K. Critical humanism and queer theory: living with the tensions. In: DENZIN, N. K; LINCOLN, Y. S. **Handbook of Qualitative Research**. Thousand Oaks: Sage Publications, 2005. p. 357-373.

POMPEU, S. M. E.; SOUZA, E. M. A Produção Científica sobre Sexualidade nos Estudos Organizacionais: uma análise das publicações realizadas entre 2005 e 2014. **Organizações & Sociedade**, v. 25, n. 84, p. 50-67, 2018.

RIACH, K.; RUMENS, N.; TYLER, M. Un/doing chrononormativity: negotiating ageing, gender and sexuality in organizational life. **Organization Studies**, v. 35, n. 11, p. 1677-1698, 2014.

RUMENS, N. Towards queering the business school: a research agenda for advancing lesbian, gay, bisexual and trans perspectives and issues. **Gender, Work & Organization**, v. 23, n. 1, p. 36-51, 2016.

SALES, A. P. *et al.* Tudo Muda, mas Nada Muda?! O Discurso sobre a Imagem da Mulher nas Organizações. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. 37. 2013, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2013.

SANTOS, N. S.; SILVA, L. F. M.; CASSANDRE, M. P. Quem disse, Berenice, que ser gay é ser um bom vendedor de lojas de shopping?. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 7, n. 3, p. 86-112, 2017.

SARAIVA, L. A. S. **Mercantilização da cultura e dinâmica simbólica local: a indústria cultural em Itabira, Minas Gerais**. 2009. 333f. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte.

_____; IRIGARAY, H. A. R. Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso?. **Revista de Administração de Empresas**, v. 49, n. 3, p. 337-348, 2009.

SCHWABENLAND, C.; TOMLINSON, F. Shadows and light: diversity management as phantasmagoria. **Human Relations**, v. 68, n. 12, p. 1913-1936, 2015.

SEDGWICK, E. K. Epistemologia do armário. **Cadernos Pagu**, n. 28, p. 19-54, 2007.

SOUZA, E. M.; CARRIERI, A. P. A analítica *queer* e seu rompimento com a concepção binária de gênero. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 11, n. 3, p. 46-70, 2010.

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

STEIL, A. V. Organizações, gênero e posição hierárquica: compreendendo o fenômeno do teto de vidro. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 32, n. 3, p. 62-69, 1997.

SWAN, E. Commodity diversity: smiling faces as a strategy of containment. **Organization**, v. 17, n. 1, p. 77-100, 2010.

TORRES, M. A.; PRADO, M. A. Professoras Transexuais e Travestis no Contexto Escolar: entre estabelecidos e *outsiders*. **Educação & Realidade**, v. 39, n. 1, p. 201-220, 2014.

TRITTIN, H.; SCHOENEBORN, D. Diversity as polyphony: reconceptualizing diversity management from a communication-centered perspective. **Journal of Business Ethics**, v. 144, n. 2, p. 305-322, 2017.

**Maurício
Donavan
Rodrigues
Paniza**

Doutorando em Administração de Empresas pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (EAESP-FGV). Mestre em Administração pela Universidade Estadual de Maringá (UEM). Graduado em Jornalismo pela Universidade Estadual de Londrina (UEL) e em Administração pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR).

**Marcio Pascoal
Cassandre**

Pós-doutor pela Danish School of Education da Aarhus University. Professor do Departamento de Administração e do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPA) da Universidade Estadual de Maringá (UEM), Brasil.