

CASAIS DUAL-CAREER HOMOAFETIVOS E AS ORGANIZAÇÕES: narrativas e reflexões

GUILHERME PINHEIRO MARIA
UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO (USP)

HELIANI BERLATO
UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO (USP)

DANILO ANDRETTA
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO (FGV-EAESP)

Agradecimento à órgão de fomento:

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

INTRODUÇÃO

À medida que as discussões sobre diversidade nas organizações avançam, novas pautas surgem e se abrem para análise e reflexão. É notório que os padrões estruturais e sociais dessas organizações carecem de uma reconfiguração, isto porque, os modelos tradicionais vigentes não serão mais sustentáveis se não incluírem o diverso em suas políticas e práticas organizacionais. Caminhando nesse sentido, o ponto de destaque nesse texto toma como elemento de análise as configurações familiares homoafetivas em uma relação *dual-career*. Une-se desse modo, o reconhecimento para além da compreensão familiar binária (homem e mulher) e se avança nos estudos sobre *dual-career* ao destacar as implicações dessa relação no âmbito pessoal e sua ligação com o campo organizacional.

A *dual-career* segue como um tema muito recorrente, dado às suas especificidades que vão desde compreensões sobre papéis sociais a configurações familiares, tendo como principal norteador a interface trabalho-família presente na relação conjugal entre um homem e uma mulher (BERLATO; CORREA, 2017). Todavia, os diferentes arranjos familiares não têm sido alvo de muitos estudos na *dual-career*, principalmente no Brasil.

Por isso, à medida que se vê a recorrência da *dual-career* atualmente, mostra-se necessário considerar em sua análise as mais variadas formas e olhares, o que inclui a atenção aos casais formados por pessoas do mesmo sexo, denominados casais homoafetivos, e às possíveis interlocuções com temas como a diversidade, seja em um contexto individual, bem como organizacional (O'RYAN; MCFARLAND, 2010; KING; HUFFMAN; PEDDIE, 2013; SAWYER; THOROUGHGOOD; LADGE, 2017; KOSSEK; PERRIGINO; ROCK, 2021).

Os estudos sobre *dual-career* têm revelado muito sobre as questões de gênero ao abordarem as transformações ocorridas na relação trabalho-família para homens e mulheres, sobretudo para os casais que vivem relacionamentos heteroafetivos. Neste sentido, King, Huffman e Peddie (2013) destacam um movimento de consolidação de uma literatura dedicada a compreender como os casais equilibram as demandas do trabalho com as responsabilidades da família. Entretanto, os autores chamam a atenção para o fato de que, enquanto um corpo teórico substancial foi construído em torno das experiências de casais heteroafetivos, pouco se sabe sobre os dilemas que casais homoafetivos enfrentam para equilibrar trabalho e família.

Esta falta de representatividade está inserida em um contexto social mais amplo, sobretudo ocidental, no qual as ideias sobre família, amor e casamento foram construídas através de uma lógica heterocêntrica, fundada apenas na relação afetivo-sexual entre um homem e uma mulher (NETO, 2003; JESUS, 2013). Este contexto é permeado pela heteronormatividade que coloca a heterossexualidade como socialmente coerente, isto é, possível enquanto sexualidade, e privilegiada, passando a dominar diversas instituições, estruturas de pensamento e ação. Enquanto a homossexualidade é posta à margem de um sistema que estigmatiza todas as formas de comportamento, relacionamento e identidade que não seguem o padrão heterossexual (RUMENS, 2016).

Contudo, o caráter heterocêntrico e heteronormativo presentes nas concepções de família vem sendo questionado nas últimas décadas e reivindicado politicamente por movimentos em prol da causa LGBTQIA+. Como consequência, avanços com relação ao reconhecimento legal da família homoafetiva e de seus direitos têm ocorrido no Brasil e no mundo (CANABARRO, 2013; MACHIN, 2016; IBGE, 2019).

Neste sentido, esta pesquisa se propõe a olhar para as vivências dos casais *dual-career* homoafetivos a partir de uma perspectiva não-heterocêntrica, isto é, que não parte da experiência heteroafetiva como norteadora da análise, mas sim como mais uma vivência

possível da relação *dual-career*. Assim, reivindica-se que as vivências destes casais não devam ser vistas como relevantes socialmente, ou academicamente, somente à medida em que elas se diferenciam da configuração tradicional.

Segundo Berlato (2018) as relações entre trabalho e família também influenciam na compreensão da *dual-career* dentro das organizações, contudo isso ocorre de forma indireta, uma vez que o campo da gestão de pessoas ainda não reconhece diretamente a *dual-career* em suas práticas. Adicionalmente, os casais homoafetivos que vivem a *dual-career* levam expectativas às organizações quanto a promoção da diversidade sexual através de políticas e práticas que possam garantir a igualdade de oportunidades e o combate à discriminação em razão da orientação sexual em processos de recrutamento, treinamento, remuneração, avaliação e promoção (MCDONALD, 2010; DINIZ et al, 2013; RIBEIRO, 2018).

Diante deste cenário, esta pesquisa teve como objetivo compreender as vivências dos casais *dual-career* homoafetivos nas organizações. Deste modo, a pergunta de pesquisa é assim definida: “como os casais homoafetivos vivenciam a *dual-career* nas organizações?”.

Para tanto, o artigo está dividido em cinco partes. A primeira seção é esta introdução, que se propõe a contextualizar a pesquisa e indicar o seu objetivo principal. A segunda seção contempla o referencial teórico, tratando da perspectiva organizacional da *dual-career*, bem como suas especificidades para os casais *dual-career* homoafetivos apresentadas na literatura. Na terceira seção, indica-se os procedimentos metodológicos com destaque para a realização de entrevistas e o uso de análise de narrativa. Na quarta seção, três narrativas que emergiram das falas dos entrevistados são discutidas. Por fim, destaca-se nas considerações finais as contribuições do estudo e limitações da pesquisa.

REFERENCIAL TEÓRICO

A *dual-career* no contexto organizacional

Em sua gênese o fenômeno *dual-career* evidenciou a configuração familiar na qual ambos os cônjuges, marido e mulher, buscam desenvolver a carreira e, simultaneamente, manter compromissos com uma vida conjugal e familiar. Todavia, a gênese datada por volta da década de 1970 (RAPOPORT; RAPOPORT, 1969; 1971; 1976; HALL; HALL, 1978) se mostrou limitada, em parte, dado o avanço das discussões que passaram a envolver as relações entre carreira e família.

Grande parte da literatura sobre a *dual-career* tem como foco salientar os dilemas dos casais que optam por este estilo de vida ao tentar conciliar as demandas do trabalho e da família. Os casais *dual-career* podem ter inclinações distintas para as esferas trabalho e família. No Brasil, as pesquisas mais recentes têm indicado que os casais brasileiros que vivenciam a *dual-career* possuem maior inclinação para a família, ou seja, eles priorizam mais a família na construção de suas carreiras. Essa constatação fortalece o entendimento que a instituição familiar é um elemento importante na carreira dos casais *dual-career* brasileiros e isso não pode ser ignorado pelos gestores (BERLATO, 2015; ANDRETTA, 2020).

Ademais, uma interface importante neste contexto certamente é a organização, uma vez que ela pode ser vista como um estressor na relação entre os cônjuges, mas também pode atuar como um facilitador (PIERCE; DELAHAYE, 1996). A interlocução entre as famílias *dual-career* e as organizações se apresenta como significativa em virtude da amplitude de estudos voltados às estratégias adotadas pelos casais para se ajustar entre inúmeras demandas. O papel das organizações frente a esta realidade permanece largamente inexplorado, sendo possível elencar poucos, embora muito importantes, trabalhos nesta vertente (HALL; HALL, 1978; TAYLOR; LOUNSBURY, 1988; WILCOX-MATTHEW; MINOR, 1989; PIERCE; DELAHAYE, 1996; EBY et al., 2002).

A literatura nesta área sugere que as organizações possuem pouco interesse em aprofundar o olhar sobre o indivíduo e, por extensão, aos seus familiares. A ideologia da separação de esferas entre trabalho e família fortifica este entendimento, assumindo que as questões pertinentes ao contexto familiar devem permanecer fora dos limites do ambiente de trabalho (PIERCE; DELAHAYE, 1996). A confluência destes elementos fundamenta uma perspectiva pouco expressiva para o surgimento de um contexto organizacional interessado pelas demandas dos casais *dual-career*.

Embora as publicações internacionais nesta área sejam antigas, o que poderia sugerir que atualmente tenha havido transformações nesta realidade, Berlato (2018) realizou uma pesquisa com gestores de recursos humanos de empresas de grande porte situadas no Brasil para identificar possíveis políticas e práticas empresariais voltadas aos casais *dual-career*. Os resultados indicaram que as empresas tratam as questões familiares com grande distanciamento, demonstrando pouco interesse para estabelecer iniciativas que se propõem a ir além do que é estabelecido legalmente. Ainda que estes gestores sustentem um discurso de interesse pelo desenvolvimento dos seus funcionários, este interesse reside tão somente na esfera ‘individual’.

Como é sabido, os estudos sobre *dual-career* ultrapassam os limites da individualidade ao posicionar o casal como uma unidade com características próprias. Entre os domínios do trabalho e da família, ancorando-se aqui sob a ideologia das esferas separadas, a literatura reconhece implicações específicas para estes casais, uma vez que as decisões tomadas em torno de um indivíduo possuem efeitos diretos sobre o outro (TAYLOR; LOUNSBURY, 1988; PIERCE; DELAHAYE, 1996). Portanto, considera-se que as decisões mais importantes no contexto da carreira são tomadas em conjunto.

Com efeito, vários autores sustentam que as organizações pouco interessadas na esfera familiar terão prejuízos significativos, principalmente associados à perda de talentos (HALL; HALL, 1978; EBY et al., 2002; BERLATO, 2018). Os indivíduos envolvidos nas famílias *dual-career* são mais propensos a recusar trabalhos que enfraqueçam o equilíbrio trabalho-família ou que coloquem em risco a relação conjugal. Considerando que o fenômeno *dual-career* tem crescido substancialmente, é possível afirmar que as organizações já não podem se esquivar desta realidade socialmente estabelecida (EBY et al., 2002).

O principal problema decorrente do cegamento das organizações frente às necessidades familiares é o estabelecimento de práticas de desenvolvimento profissional voltadas ao acúmulo de trabalho. Normalmente, as promoções no trabalho são símbolos de maior retenção do funcionário para as demandas da organização, ainda que isso seja compensado com maior nível de remuneração (WILLIAMS, 2010).

Contudo, essa visão de sucesso profissional tende a não ser compartilhada entre os casais *dual-career*. Uma maior dedicação ao trabalho, somado à flexibilidade de horários para as atividades da organização, significa um esvaziamento da importância da família (OLTRAMARI; GRISCI, 2014). Para estes indivíduos, o desenvolvimento de uma trajetória de carreira não deveria colocar o trabalho e a família como incompatíveis.

A literatura reconhece uma série de práticas e políticas pela área de gestão de pessoas que poderiam ser adotadas para favorecer os casais *dual-career*. Talvez a mais evidente seja a flexibilidade de horários. É importante reconhecer que os casais *dual-career*, principalmente quando possuem filhos, possuem demandas de horários específicas. Isso envolve, por exemplo, os horários de entrada e saída das crianças na escola, reunião de pais, atendimentos médicos, ou ainda situações de emergência. Pode-se considerar também demandas associadas aos cuidados de parentes idosos. Assim, a adoção de horários flexíveis no trabalho pode ser vista como uma política que estabelece uma convergência com as demandas familiares. A flexibilidade no horário de trabalho é ainda mais bem-vinda quando as atividades do cargo envolvem mais atividades cognitivas que manuais, ou seja, que possibilitam o desenvolvimento

do trabalho sem a necessidade de estar presente na organização (WILCOX-MATTHEW; MINOR, 1989).

Os casais *dual-career* também buscam, no contexto organizacional, alinhar o período de férias entre os demais membros. Isso significa que ambos os cônjuges possuem preferência por agendar férias no mesmo período, e que este período seja também compatível com as férias escolares dos filhos (HALL; HALL, 1978). Ainda são valorizadas iniciativas voltadas a aproximação da família à realidade organizacional. Isso requer, por exemplo, possibilitar que os cônjuges compartilhem com mais intensidade as especificidades do trabalho de cada um. Isso também é válido para os filhos, quando são recebidos em atividades próprias na empresa para que estes conheçam o trabalho dos pais. Eventos também podem ser promovidos para unir as famílias ao comemorar os resultados conquistados pela empresa (PIERCE; DELAHAYE, 1996).

Foram discutidas apenas algumas iniciativas, presentes na literatura, que as organizações poderiam adotar para favorecer demandas específicas dos casais *dual-career*. Portanto, elas não são exaustivas e outras poderiam ser propostas a partir de cada contexto. Contudo, é válido afirmar que os gestores de modo geral e, mais especificamente, o gestor de recursos humanos, possuem um papel central frente a este cenário (HALL; HALL, 1978). A sensibilidade necessária para que se estabeleça um olhar para o indivíduo e, por extensão, à sua família, depende da abertura dos gestores a estas questões (EBY et al., 2002).

A *dual-career* vivenciada por casais homoafetivos

Baseados no conceito de “estigma social” como sendo a característica pessoal percebida de forma socialmente indesejada ou desviante dentro de um contexto social específico, Sawyer, Thoroughgood e Ladge (2017) afirmam que casais homoafetivos presenciam um duplo estigma: individual e familiar. Como consequência vivem conflitos únicos entre trabalho e família, justamente por serem excluídos do conceito tradicional de família baseado na heteroafetividade. Devido ao estigma que as famílias homoafetivas carregam, seus membros são mais suscetíveis a experimentar altos níveis de estresse no ambiente de trabalho do que seus colegas heterossexuais.

Sawyer, Thoroughgood e Ladge (2017) verificaram a presença de fatores estressores que levam a experiências únicas de conflito baseadas no estigma. Dentre estes fatores destacam-se: a falta de convite formal aos parceiros para eventos de trabalho; a falta de benefícios a parceiros do mesmo sexo, bem como a pressão para suprimir informações relacionadas à família no trabalho.

O último fator estressor, por sua vez, leva a comportamentos de gerenciamento da identidade relacionada à família, através da separação física entre trabalho e família, ou a partir da supressão de informações sobre a família. Como consequência, casais homoafetivos sofrem tensões psicológicas adicionais. Tais tensões ocorrem devido a sensação de fragmentação e despersonalização da identidade familiar e da vigilância excessiva das fronteiras entre trabalho e família (SAWYER; THOROUGHGOOD; LADGE, 2017).

Para O’Ryan e McFarland (2010), as esferas do trabalho e da família são interseccionadas de maneira diferente para casais homoafetivos, através de três processos sequenciais. O primeiro processo apresenta como central o uso de estratégias intencionais como forma de preservar a identidade familiar no trabalho. O segundo processo demonstra que a criação de conexões positivas no trabalho leva os casais homoafetivos a se sentirem mais protegidos, criando um senso de empoderamento e afirmação de suas famílias. Já o terceiro processo evidencia uma mudança de comportamento dos casais homoafetivos quando sentem confiança nos laços criados no trabalho e deixam de marginalizar o relacionamento conjugal.

A literatura sobre a *dual-career* na perspectiva dos casais homoafetivos ainda se apresenta em estágio inicial e possui poucos estudos. Por isso mesmo, pesquisas que envolvam configurações não tradicionais de família são importantes para evidenciar as vivências, dilemas e características singulares destas famílias.

No entanto, reforça-se que este avanço da *dual-career* em direção aos casais *dual-career* homoafetivos deve ser visto como uma forma de ampliar a representatividade de sujeitos marginalizados nos estudos do tema, dando voz e espaço às suas trajetórias. Afasta-se, portanto, qualquer posicionamento teórico heterocêntrico que coloca a vivência do casal heterossexual como base para compreender outras trajetórias não convencionais (NETO, 2003; JESUS, 2013; RUMENS, 2016).

METODOLOGIA

A abordagem de pesquisa adotada neste trabalho é qualitativa. Dado o objetivo da pesquisa de compreender as vivências dos casais *dual-career* homoafetivos nas organizações, o sujeito de pesquisa foi definido como um indivíduo que vive uma relação conjugal (casado ou em união estável) homossexual na qual ambos tenham uma atividade de trabalho.

A vertente construcionista de carreira defende que toda trajetória de trabalho pode ser entendida como carreira. Portanto, nesta perspectiva a *dual-career* envolve todos os indivíduos que reconhecem possuir um trabalho, independentemente de cargo ou função, nível de escolaridade ou remuneração. Ainda que estes demarcadores sociais possam trazer implicações específicas para os casais *dual-career*, busca-se romper com a tradição elitista dos estudos que privilegiam casais com carreiras em profissões de maior prestígio social ou de maior nível hierárquico (HUGHES, 2013).

A partir desta definição de *dual-career*, seis casais homoafetivos participaram da pesquisa. Os sujeitos de pesquisa foram selecionados com base na acessibilidade do pesquisador. Os indivíduos foram entrevistados individualmente, totalizando doze entrevistas. O roteiro de entrevista foi do tipo semiestruturado e contou com 16 questões, as quais foram elaboradas a partir da literatura evidenciada no referencial teórico.

Em virtude da pandemia do coronavírus, todas as entrevistas foram realizadas de forma remota através de chamada de vídeo. A participação dos entrevistados ocorreu mediante a assinatura digital do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), no qual constava informações sobre os procedimentos de gravação e transcrição de suas falas, bem como do anonimato e do direito de reivindicar a participação na pesquisa a qualquer momento. Vale destacar que a pesquisa foi realizada após a aprovação do comitê de ética da instituição de ensino ao qual os pesquisadores estão vinculados. Todas as entrevistas foram transcritas e armazenadas em local de acesso restrito aos pesquisadores.

O perfil dos entrevistados está destacado na tabela a seguir, na qual consta a idade, cidade de residência, profissão, número de filhos, orientação sexual e identidade de gênero.

Tabela 01 – Perfil dos Entrevistados

Casal/ Entrevistado	Idade	Residência	Profissão	Número de Filhos/ Modo de Concepção	Orientação Sexual	Identidade de Gênero
C01 E01	41	Indaiatuba - SP	Professora de Inglês	3 Adoção	Lésbica	Mulher Cisgênero

C01 E02	30	Indaiatuba - SP	Compradora	3 Adoção	Lésbica	Mulher Cisgênero
C02 E03	33	São Paulo - SP	Corretor de Imóveis e Empresário	2 Adoção	Gay	Homem Cisgênero
C02 E04	32	São Paulo - SP	Corretor de Imóveis	2 Adoção	Gay	Homem Cisgênero
C03 E05	31	São Paulo- SP	Gerente de Segurança do Trabalho	2 Adoção	Gay	Homem Cisgênero
C03 E06	36	São Paulo- SP	Empresário e Professor Universitário	2 Adoção	Gay	Homem Cisgênero
C04 E07	37	Passo Fundo - RS	Técnico em Enfermagem	1 Adoção	Gay	Homem Cisgênero
C04 E08	34	Passo Fundo - RS	Técnico em Enfermagem	1 Adoção	Gay	Homem Cisgênero
C05 E09	28	São Paulo - SP	Consultor de CRM	-	Gay	Homem Cisgênero
C05 E10	28	São Paulo - SP	Engenheiro de Produção	-	Gay	Homem Cisgênero
C06 E11	25	Paulínia - SP	Bibliotecária	-	Lésbica	Mulher Cisgênero
C06 E12	30	Paulínia - SP	Técnica de Operação	-	Lésbica	Mulher Cisgênero

Fonte: Elaborado pelos autores.

A técnica de análise dos dados utilizada nesta pesquisa foi a análise de narrativa. Neste método, as entrevistas são lidas em profundidade pelo pesquisador de modo a identificar temas narrativos que emergem das falas. A análise de narrativa é uma técnica fundamentada na ontologia subjetivista e apropriada para pesquisas de caráter construcionista. Os temas emergentes das narrativas entrelaçam experiências individuais e contexto social (RIESSMAN, 1993).

Cabe destacar que as narrativas trabalhadas nesta pesquisa trarão as vivências dos entrevistados enquanto pessoas que se relacionam com outras do mesmo sexo, isto é, que mantêm um relacionamento homoafetivo. Dessa maneira, dar-se-á ênfase sobre como a orientação sexual dos entrevistados permeia suas experiências de carreira, trabalho e família.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A partir das entrevistas com os doze indivíduos que vivem a relação *dual-career* homoafetiva, identificou-se três narrativas emergentes das falas dos entrevistados que foram

determinadas como: “o medo da rejeição”, “o privilégio e a norma”, e “a família é mais importante”.

O medo da rejeição

A primeira narrativa que emerge nas falas dos entrevistados é o medo da rejeição na empresa quando se descobre que o indivíduo vive uma relação homoafetiva. É um medo que reverbera uma estrutura social construída para o relacionamento heterossexual enquanto norma (RUMENS, 2016). Assim, um homem não precisa ter receios em expor que é casado com uma mulher, bem como a mulher não precisa se explicar quando se relaciona com um homem. Mas, em uma sociedade marcada por preconceitos contra a orientação sexual de uma pessoa, os sujeitos não se sentem em posição confortável para falar do seu cônjuge do mesmo sexo.

A E02 reforça esse posicionamento ao dizer que mantinha o relacionamento confidencial, por medo do que pudesse acontecer. O E09 afirma que criava um monstro na cabeça de como seria a reação das pessoas ao descobrirem. Por outro lado, o E10 disse que tinha insegurança para falar sobre isso. A seguir, destaca-se a fala da entrevistada 02:

Passou muito tempo que a gente manteve meio que confidencial porque eu tinha medo do que podia acontecer no começo. (E02)

Os entrevistados não mencionam impactos negativos na carreira após falarem abertamente sobre o relacionamento homoafetivo, mas isso não foi algo natural ou imediato nas organizações. As falas revelam que o ambiente organizacional não traz segurança para indivíduos que vivem relacionamentos homoafetivos, pois estes fogem à norma de uma sociedade heteronormativa (NETO, 2003; JESUS, 2013; RUMENS, 2016).

O apagamento da família no trabalho produz conflitos identitários para o indivíduo, conforme ressaltam Sawyer, Thoroughgood e Ladge (2017). A entrevistada 01 comenta que passou muito tempo escondendo o relacionamento e disse que “morria de medo” de que alguém descobrisse. Ou seja, há um medo constante no trabalho de um possível prejuízo. O E09 também afirma que excluía o parceiro ao falar com os colegas de trabalho sobre o fim de semana ou sobre as coisas que ele fazia com a família. Esse ato representa aquilo que O’Ryan e McFarland (2010) afirmam ser um policiamento constante das esferas trabalho e família, uma vigilância excessiva das fronteiras de cada uma das esferas, para que não haja nenhum tipo de invasão de uma na outra.

É possível sentir, na fala do entrevistado 09, o quanto ele se sentiu bem após conseguir falar abertamente sobre o seu relacionamento no ambiente organizacional:

Era muito difícil você ter que chegar na segunda feira e você ter que contar o seu final de semana e você ter que excluir uma determinada parte. Então a partir do momento que eu conseguia expressar para as pessoas e contar: “ah eu sai com meu namorado, a gente foi viajar, a gente foi pra um restaurante legal”, e você não se sentir na obrigação de ou inventar uma história ou omitir uma determinada participação foi algo que tirou um peso das minhas costas. (E09)

Além da fala do E09, o entrevistado 10 segue na mesma direção ao dizer que se policiava para falar do seu relacionamento com receio do que poderia acontecer. Os questionamentos e dúvidas acompanham o indivíduo que não tem amparo da empresa para falar abertamente sobre a família:

No começo eu tinha um pouco de insegurança, mas eu acho que era muito mais da minha parte do que da empresa, não que eu senti que o problema era a empresa, aquele medo que as pessoas tem né “será que vão me tratar diferente? Será que vão olhar com outros olhos?”. Então no começo eu tinha, hoje em dia não tenho mais, mas no começo eu me policiava um pouco, não com relação a minha família, mas ao meu relacionamento homossexual. (E10)

Curiosamente, nenhum dos entrevistados associam o medo da rejeição à empresa especificamente. Todos eles mencionam que continuaram sendo bem aceitos no ambiente de trabalho, e que não houve estranhamento dos colegas após se abrirem mais sobre a identidade da família. Alguns entrevistados comentam, inclusive, que os colegas passaram a falar mais sobre a família, perguntar dos filhos, e interagir nas redes sociais.

Essa constatação parece distanciar a responsabilidade das organizações frente às inseguranças vividas por casais *dual-career* homoafetivos. A E01 diz “Eu acho que foi algo que eu criei”, enquanto o E09 fala “a gente sempre criou um monstro na nossa cabeça”, e o E10 reforça “eu tinha um pouco de insegurança, mas eu acho que era muito mais da minha parte do que da empresa”. Nota-se que a mudança de postura dos entrevistados após abrirem mais sobre a identidade familiar no trabalho pode estar relacionada com a criação de laços mais fortes de confiança com os colegas de trabalho, capaz de deixá-los mais à vontade em situações onde a família se torna um assunto no trabalho (O’RYAN; MCFARLAND, 2010)

Contudo, o medo da rejeição não é uma mera invenção individual, na verdade ele acontece justamente porque o ambiente organizacional se mostra heteronormativo e, enquanto laços mais fortes de confiança com os colegas de trabalho não são criados, este medo continua a fazer parte do cotidiano dos entrevistados. Diante disso, as organizações são chamadas a realizar iniciativas que contribuam, em alguma medida, para a solução deste problema que está entremeado no contexto social.

Uma vez que estes entrevistados reforçam que o medo da rejeição existe e está associado não apenas à própria orientação sexual, mas também à família, e que isso gera tensões no ambiente de trabalho, os gestores são convidados a pensar nas configurações não tradicionais de família, de modo a romper com o heterocentrismo nas práticas organizacionais. Isso pode ser desconstruído propiciando um ambiente de trabalho que assegura – desde o processo de seleção - a inclusão e a diversidade, bem como uma abertura à família. Ou seja, que os funcionários possam falar, desde o início, sobre a sua relação com a família de forma positiva, pois as esferas trabalho e família estão entrelaçadas para todos os indivíduos.

O privilégio e a norma

A segunda narrativa foi denominada “o privilégio e a norma” e representa uma continuidade em relação à primeira narrativa. Neste momento, os entrevistados buscaram evidenciar que são privilegiados por não terem passado por muitas dificuldades ou sofrido preconceito nas organizações em que trabalham. A problematização está, justamente, no uso da palavra “privilégio”. E esse posicionamento aparece de forma explícita nas falas dos entrevistados 04 e 10:

Eu me coloco no discurso pronto de me ver como privilegiado assim, porque eu acho que sim tem uma questão muito séria de preconceitos de barreiras para os homossexuais vencerem e falarem isso abertamente, não me sinto um caso comum, corriqueiro, eu acho que

com certeza eu sou uma exceção dentro da regra, dentro de uma sociedade bastante preconceituosa. (E04)

Eu sou privilegiado por poder ter essa posição hoje né, eu sei que muitas pessoas não tem condições de se dar o luxo de “legal, não me aceitam aqui eu vou sair”. (E10)

Estes relatos reforçam um impasse diante do preconceito, que é visto como a norma. O “privilégio” desvela-se como as situações nas quais o indivíduo não sofre no ambiente de trabalho em virtude do seu relacionamento homoafetivo. Assim, os entrevistados passam a se ver como a exceção à regra.

O reconhecimento de que nem todo mundo tem as mesmas condições de ser aceito na organização pela orientação sexual, por parte dos entrevistados, é importante para não invisibilizar situações de discriminação. Assim, é latente nos discursos que o relacionamento homoafetivo produz dificuldades nas trajetórias de carreira de múltiplos sujeitos, ainda que eles não vivam isso explicitamente. E, somado a isso, torna-se claro para os entrevistados que as organizações não representam um ambiente acolhedor para indivíduos que fogem à configuração tradicional de família heterossexual.

Ao mesmo passo, estes indivíduos se posicionam como privilegiados. Esse termo é escolhido cuidadosamente para evidenciar uma posição de que são poucos aqueles que não sofrem discriminação, ainda que a insegurança em compartilhar sobre o relacionamento homoafetivo se faz sempre presente. Conforme o E4 evidencia, a sua trajetória não se trata de um “caso comum, corriqueiro”.

Entretanto, o privilégio deve se tornar norma. Mais uma vez, as organizações são convidadas a se comprometer com a *dual-career* e com o tema de diversidade e inclusão, que devem caminhar juntos. O fato de um indivíduo que vive um relacionamento *dual-career* homoafetivo não sofrer discriminação no ambiente de trabalho precisa ser visto como a norma, não só por eles, mas por todos os funcionários.

Os entrevistados E04 e E05 chamam a atenção para a possibilidade de pessoas LGBTQIA+ constituírem família legitimamente. Para que isso não seja uma exceção à regra, mas a própria regra.

Gosto de contar a minha história no sentido de que ainda vejo que ainda é muito difícil os gays se enxergarem nesse papel de família [...] Por que não ter uma família, né? (E04)

As pessoas LGBTQIAP+, muitos nem cogitam essa possibilidade de constituição familiar. Acho que isso tá muito na história, na nossa história sobre tudo o que já aconteceu. (E05)

Estas falas indicam que constituir uma família, embora possa ser óbvio para um indivíduo heterossexual, não é uma possibilidade evidente para um indivíduo LGBTQIA+. Múltiplas instituições (estado, igreja, escola, organizações) contestaram e proibiram essa possibilidade ao longo da história. Deste modo, a *dual-career* também pode estar presente nas práticas de diversidade e inclusão das organizações para que se torne possível desconstruir a constituição familiar como algo legítimo apenas para indivíduos heterossexuais (NETO, 2003; CANABARRO, 2013; JESUS, 2013; MACHIN, 2016;

Por fim, cabe ressaltar que os entrevistados, embora se vejam como privilegiados, também afirmaram que não identificam políticas direcionadas aos casais homoafetivos nas organizações. E, ao mesmo passo, acreditam que as empresas nas quais eles trabalham tendem

ser diversas e inclusivas, em alguma medida, mas sem possuírem um compromisso claro com esse tema. Isso fica evidenciado na fala da E02 sobre diversidade: “eu acho que ela não busca isso, ela não vai atrás”, e revela uma postura de desinteresse das organizações tanto para a *dual-career*, quanto para a diversidade e inclusão (MCDONALD, 2010; DINIZ et al, 2013; RIBEIRO, 2018).

A família é mais importante

Nesta pesquisa, emergiu a narrativa de que a família é mais importante para os casais homoafetivos que vivenciam a *dual-career*, corroborando a literatura nacional (BERLATO, 2015; ANDRETTA, 2020). Esta evidência pode ser visualizada, de forma geral, em todas as entrevistas. Por exemplo, é o que mostra os entrevistados 07 e 11:

Eu sempre vou priorizar minha família! (E07)

Eu priorizo a família descaradamente. (E11)

É preciso entender o que configura essa prioridade da família para estes casais *dual-career*. Entre os seis casais entrevistados, quatro deles possuem filhos adotados. A presença dos filhos na trajetória de carreira desses indivíduos é um demarcador importante para reforçar o olhar que estes casais possuem sobre as necessidades dos filhos. Assim, os filhos estão à frente das demandas do trabalho e não podem ser ignorados pelas organizações que buscam valorizar a família. Este olhar para os filhos pode implicar, inclusive, na mudança de trabalho, conforme se observou no relato do E03:

Eu acho que se eu tivesse até hoje em um trabalho CLT eu acho que seria de fato bem triste, porque de fato eu não conseguiria proporcionar essas escapadas de agenda que eu consigo fazer com as crianças e isso pra criança eu vejo muito como uma memória afetiva. (E03)

Os entrevistados 04 e 05, embora de casais diferentes, também indicam o comprometimento com as necessidades dos filhos. Os dois entrevistados reforçam a flexibilidade no trabalho para poder dar conta das diferentes demandas da família. A flexibilidade surge aqui como um elemento importante da *dual-career* para os casais homoafetivos, e também está na literatura do tema (WILCOX-MATTHEW; MINOR, 1989).

O E05 afirma que no início da sua carreira, quando ainda era solteiro, era mais aberto a mudar de cidade por conta de novas oportunidades de trabalho. Hoje, com as demandas da sua família, ele descarta a possibilidade de mudança geográfica mesmo que isso represente uma oportunidade interessante de crescimento profissional. Diante disso, as organizações devem estar atentas à configuração *dual-career* para que possam atuar na retenção de talentos levando em consideração a prioridade dada à família nos momentos de tomada de decisão sobre a carreira e o trabalho (HALL; HALL, 1978; EBY et al., 2002; BERLATO, 2018).

O E04 relata que antes da adoção dos filhos ele se dedicava muito a suprir as demandas do trabalho. Com a chegada dos filhos, a rotina da casa sofreu grandes mudanças, e ele passou a enxergar o trabalho como um ponto de equilíbrio e um refúgio. No entanto, em uma terceira etapa de sua relação com a carreira, quando as demandas da casa se estabilizaram, o E04 começou a encarar o trabalho não mais como a dimensão central da sua vida, o que o levou a tomar novos direcionamentos de carreira:

(...) um terceiro momento foi o de entender que o trabalho de oito as dezoito já não encaixava mais na minha rotina de família e eu precisava de alguma coisa que me propiciasse intercalar né (...) eu precisava de intervalos ou de horários que eu pudesse remanejar e encaixar a rotina dos meus filhos, e por isso eu tomei a decisão de mudar de carreira, e entender que já não cabia mais trabalhar em um lugar tão certinho de rotina sendo que a rotina das crianças não estava acompanhando esse plano cartesiano de horário. (E04)

A E02 apresenta uma narrativa semelhante à apresentada pelo E04, quando relata a sua relação com o trabalho antes e depois do casamento, e também com a chegada dos filhos adotivos. Ela diz que quando solteira, se dedicava muito ao trabalho, fazendo horas extras e constantemente trabalhando aos finais de semana. Após o casamento isso começou a diminuir, mas ainda era comum ela se dedicar horas a mais ao trabalho pois tinha uma dinâmica familiar favorável a isso. Foi com a adoção dos filhos que a E02 excluiu as horas a mais de trabalho da sua rotina para evitar que isso impactasse negativamente na sua relação com os filhos e a esposa. Embora a relação com o trabalho tenha mudado, segundo ela, sua dedicação ao trabalho permaneceu a mesma, e algumas estratégias de horário passaram a ser utilizadas para suprir eventuais emergências no trabalho:

Se um dia ou outro, eu preciso (trabalhar mais tempo), eu não tenho outra alternativa, geralmente eu entro mais cedo, pra não interferir na minha relação com eles (filhos e esposa). Eu já tive que trabalhar em um sábado, mas eu fiquei das cinco horas da manhã até umas nove e meia, dez horas, só. (E02)

Esse posicionamento não significa que os indivíduos não estão dispostos a atender as demandas das organizações. Conforme a entrevistado 12 reforça, às vezes é necessário estender o horário de trabalho. O entrevistado 06 também segue neste caminho. O que os casais comentam, no entanto, é que o prolongamento das horas trabalhadas não pode se tornar regra, e as organizações precisam estar comprometidas com as demandas familiares a partir de um respeito e compreensão, de modo que o indivíduo não seja prejudicado em sua carreira em virtude da sua vivência da *dual-career* (OLTRAMARI; GRISCI, 2014).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os estudos sobre *dual-career* têm se tornado cada vez mais recorrentes diante de um contexto social que entrelaça as esferas do trabalho e família. Os indivíduos são convidados a construir suas carreiras sem deixar de lado as prioridades da relação conjugal. É nessa seara que os casais *dual-career* buscam equilibrar as diferentes demandas familiares e profissionais.

No entanto, como apontado pela literatura, há uma persistência nos estudos sobre *dual-career* de priorizar configurações tradicionais de família, ou seja, que olhem para a relação conjugal de um homem e uma mulher heterossexual. Neste sentido, pouco se sabe sobre as vivências da *dual-career* a partir de diferentes perspectivas não-heterocêntricas.

É com este argumento que esta pesquisa se dedicou a compreender as vivências de casais *dual-career* homoafetivos nas organizações, de modo a dar voz para experiências de sujeitos que ainda não são muito evidenciadas na administração. Além disso, esta pesquisa se dedicou a construir um espaço legítimo para casais *dual-career* homoafetivos que não partisse da

comparação com casais heterossexuais. Assim, evitou-se uma pesquisa que buscasse evidenciar apenas diferenças entre casais homo e heterossexuais.

A análise das narrativas dos seis casais entrevistados revelou três categorias principais: o medo da rejeição, o privilégio e a norma, e a família é mais importante. O medo da rejeição revela a insegurança dos entrevistados em falar abertamente sobre a família nas organizações. Ainda que nenhum deles vivencie esse medo no momento atual de suas carreiras, os casais revelaram que o ambiente de trabalho não se apresenta como acolhedor desde o início para questões que fogem da heteronormatividade. Assim, não há um espaço legítimo oferecido para falar sobre as vivências da família homoafetiva, e isso precisou ser construído e superado.

A segunda narrativa trata do privilégio e a norma, uma vez que os indivíduos se reconhecem como uma exceção à regra por estarem em espaços organizacionais não discriminatórios. Apesar da insegurança ser um elemento presente para falar sobre a família no primeiro momento, os entrevistados não foram discriminados pelos colegas de trabalho por viverem um relacionamento homoafetivo. Isso os faz se enxergarem como privilegiados, embora o termo deva ser questionado. O respeito à orientação sexual e à configuração familiar que fogem do heterocentrismo não podem ser vistos como privilégio de alguns, mas a norma para todos. Os entrevistados reconhecem que um ambiente de trabalho não discriminatório ainda não é a norma, e por isso as organizações precisam se comprometer com práticas de diversidade e inclusão somadas às necessidades da *dual-career* para contestar o preconceito e proporcionar ambientes de trabalho acolhedores.

Por fim, os casais sustentam a narrativa de que a família é mais importante que o trabalho, em consonância com os estudos mais recentes sobre a *dual-career*. A flexibilidade e o olhar para as necessidades da família são elementos que fazem parte da vivência da *dual-career* e, novamente, não podem ser ignorados pelas organizações. Os ajustes entre as esferas trabalho e família são necessários e motivo até mesmo de mudança de carreira, quando a organização não se mostra aberta a entender as necessidades da família e, sobretudo, dos filhos.

Neste sentido, as demandas familiares também podem impactar a relação dos casais *dual-career* com o trabalho, o que demanda das organizações um olhar mais atento sobre como seus funcionários casados dão importância ao trabalho. Os anseios e dilemas relatados por casais *dual-career* homoafetivos apontam para como a orientação sexual é uma questão determinante das experiências marcantes no ambiente de trabalho, exigindo das organizações políticas e práticas de promoção à diversidade sexual no trabalho capazes de garantir a igualdade de oportunidades e inibir situações de discriminação.

Por fim, entende-se que este trabalho traz contribuições à compreensão sobre como casais homoafetivos vivenciam a *dual-career* diante de uma literatura ainda pouco explorada. Em paralelo, os aspectos que envolvem a relação entre trabalho e família para estes casais revelam-se como latentes às organizações, que por sua vez, têm a oportunidade de cada vez mais considerar a *dual-career* em suas práticas de gestão.

Contudo, compreende-se que este trabalho teve como limitação a escolha dos sujeitos de pesquisa com base na acessibilidade, além de não considerar outros arranjos familiares não-heteroafetivos. As categorias emergentes das narrativas não devem ser vistas como generalizações das experiências de todos os casais *dual-career* homoafetivos, mas foram importantes nas trajetórias dos indivíduos entrevistados. Sugere-se para trabalhos futuros a exploração do problema abordado de maneira mais ampla, considerando uma quantidade maior de casais como sujeitos de pesquisa, como também as mais variadas configurações de casais de acordo com a orientação sexual e a identidade de gênero, com o intuito de romper a tradição nos estudos da *dual-career* somente com casais heterossexuais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRETTA, D. “Deixará pai e mãe e se unirá a sua mulher, e os dois formarão uma só carne”: a dual career sob a influência da religião. Dissertação de Mestrado (Administração) - Escola Superior de Agricultura 'Luiz de Queiroz', Universidade de São Paulo, 2020.

BERLATO, H. O processo de (re)conhecimento das empresas sobre as práticas de gestão de pessoas voltadas às iniciativas que tratam a relação trabalho e família: um olhar sob a perspectiva da dual career. Tese de Livre-Docência (Administração) - Escola Superior de Agricultura 'Luiz de Queiroz', Universidade de São Paulo, 2018.

BERLATO, H. The dual career process in the brazilian perspective: Unraveling typologies. **Revista de Administração [RAUSP]**, v. 50, n. 4, pp. 507-522, 2015.

BERLATO, H.; CORREA, K. F. Uma reformulação no modelo conceitual sobre dual career para análise no âmbito organizacional: revelando novas vertentes. **Brazilian Business Review**, v. 14, n. 2, pp. 225-246, 2017.

CANABARRO, R. História e direitos sexuais no brasil: o movimento lgbt e a discussão sobre a cidadania. **Anais Eletrônicos do II Congresso Internacional de História Regional**, 2013.

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, p. 92-113, 2013.

EBY, L. T.; DOUTHITT, S. S.; PERRIN, T.; NOBLE, C. L.; ATCHLEY, K. P.; LADD, R. T. Managerial Support for Dual-Career Relocation Dilemmas. **Journal of Vocational Behavior**, v. 60, n. 3, pp. 354-373, 2002.

HUGHES, J. L. Persisting problems with operationalizing dualcareer couples: A proposal to use the term dual-income couples. **Marriage & Family Review**, v. 49, n. 8, pp. 694-716, 2013.

IBGE. **Estatísticas de Registro Civil**. Rio de Janeiro, v. 46, pp. 1-8, 2019.

JESUS de, J. G. O conceito de Heterocentrismo: um conjunto de crenças enviesadas e sua permanência. **Psico-USF**, v.18, n.3, pp.363-372, 2013.

KING, E. B.; HUFFMAN, A. H.; PEDDIE, C. I. LGBT Parentes and the Workplace. In: GOLDBER, A. E; ALLEN, K. R. **LGBT-Parent Families. Innovations in Research and Implication for Practice**. Springer Science and Business Media. New York. 2013.

KOSSEK, E. E; PERRIGINO, M; ROCK, A. G. From ideal workers to ideal work for all: a 50-year review integrating careers and work-family research with a future research agenda, **Journal of Vocational Behavior**, v. 126, pp. 1-18, 2021.

MACHIN, R. Homoparentalidade e adoção: (re) afirmando seu lugar como família. **Psicologia & Sociedade**, v. 28, n. 2, pp. 350-359, 2016.

MCDONALD, D. The Evolution of Diversity Management in the USA: Social Contexts, Managerial Motives and Theoretical Approaches. **Institute of Business Research, Daito Bunka University**, pp. 1-20, 2010.

NETO, L. M. de A. Para Além do Heterocentrismo: a construção da conjugalidade homossexual. **Estudos de Sociologia, Rev. do Prog. Pós-graduação em Sociologia da UFPE**, v. 9, n.1, pp.91-116, 2003.

OLTRAMARI, A. P.; GRISCI, C. L. I. Carreira e família na sociedade líquido-moderna. **Rev. Adm. Mackenzie**, v. 15, n. 1, 2014.

O'RYAN, L. W; MCFARLAND, W. P. A phenomenological exploration of the experiences of dual-career lesbian and gay couples. **Journal of Counseling & Development**, v. 88, pp. 71-79, 2010.

PIERCE, J.; DELAHAYE, B. L. Human resource management implications of dual-career couples. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 7, n. 4, 1996.

RAPOPORT, R.; RAPOPORT, R. N. The Dual Career Family: A Variant Pattern and Social Change. **Human Relations**, v. 22. n.1, pp. 3–30, 1969.

RAPOPORT, R; RAPOPORT, R. N. Further Considerations on the Dual Career Family. **Human Relations**, v. 24, n. 6, pp. 519-533, 1971.

RAPOPORT, R.; RAPOPORT, R. N. **Dual-career families re- examined**. New York: Harper & Row, 1976.

RIBEIRO, R da S. C. **Processos de Comunicação Organizacional e Transexualidade: Um Estudo Sobre o Papel Estratégico da Comunicação na Inclusão de gênero nas “Melhores Empresas para se Trabalhar”**. Dissertação de Mestrado. São Paulo. 2018.

RIESSMAN, C. K. **Narrative analysis**. Sage, 1993.

RUMENS, N. Towards Queering the Business School: A Research Agenda for Advancing Lesbian, Gay, Bisexual and Trans Perspectives and Issues. **Gender, Work and Organisation**, v. 23, n. 1, pp. 36-51, 2016.

SAWYER, K; THOROUGHGOOD, C; LADGE, J. Invisible families, invisible conflicts: Examining the added layer of work-family conflict for employees with LGB families. **Journal of Vocational Behaviour**, v. 23, pp. 23-29, 2017.

TAYLOR, A. S.; LOUNSBURY, J. W. Dual-career couples and geographic transfer: executives' reactions to commuter marriage and attitude toward the move. **Human Relations**, v. 41, n. 5, pp. 407-424, 1988.

WILCOX-MATTHEW, L.; MINOR, C. W. The Dual Career Couple: Concerns, Benefits, and Counseling Implications. **Journal of Counseling and Development**, v. 68, 1989.

WILLIAMS, J. C. **Reshaping the Work-Family Debate: why men and class matter**. Harvard University Press, 2010.