



**INSTITUTO FEDERAL DA PARAÍBA PRÓ REITORIA  
DE GRADUAÇÃO CAMPUS GUARABIRA  
CURSO SUPERIOR DE GESTÃO COMERCIAL**

JANDEILSON DA SILVA GOMES

**POLÍTICAS EMPRESARIAIS DE DIVERSIDADE E INCLUSÃO NO MERCADO DE  
TRABALHO FORMAL: UM OLHAR PARA A COMUNIDADE LGBTQIAPN+**

GUARABIRA

2024

JANDEILSON DA SILVA GOMES

**POLÍTICAS EMPRESARIAIS DE DIVERSIDADE E INCLUSÃO NO MERCADO DE  
TRABALHO FORMAL: UM OLHAR PARA A COMUNIDADE LGBTQIAPN+**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Coordenação do Curso Gestão Comercial do  
Instituto Federal da Paraíba – Campus  
Guarabira, como requisito obrigatório para a  
obtenção do título de Tecnólogo em Gestão  
Comercial.

Orientadora: Profa. Dra. Clarissa Cecília  
Ferreira Alves.

GUARABIRA

2024

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA DO IFPB - GUARABIRA

G633p

Gomes, Jandeilson da Silva

Políticas empresariais de diversidade e inclusão no mercado de trabalho formal: um olhar para a comunidade LGBTQIAPN+ / Jandeilson da Silva Gomes. - Guarabira, 2024.

40f.: il.

Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnólogo em Gestão Comercial). – Instituto Federal da Paraíba, Campus Guarabira, 2024.

"Orientação: Profa. Dra. Clarissa Cecília Ferreira Alves."

Referências.

1. Administração Organizacional. 2. Política empresarial. 3. Diversidade e inclusão. 4. LGBTQIAPN+. I. Título.

CDU 658:005.7(0.067)

# **POLÍTICAS EMPRESARIAIS DE DIVERSIDADE E INCLUSÃO NO MERCADO DE TRABALHO FORMAL: UM OLHAR PARA A COMUNIDADE LGBTQIAPN+**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Coordenação do Curso Superior de Tecnologia  
em Gestão Comercial do Instituto Federal da  
Paraíba – Campus Guarabira, como requisito  
obrigatório para a obtenção do título de  
Tecnólogo em Gestão Comercial.

Defendido em: 01/10/ 2024.

## **BANCA EXAMINADORA**

Documento assinado digitalmente  
 **CLARISSA CECILIA FERREIRA ALVES**  
Data: 29/10/2024 14:00:48-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

**Profa. Dra. Clarissa Cecilia Ferreira Alves**  
**Orientadora**

Documento assinado digitalmente  
 **ANIUSKA ALMEIDA NEPOMUCENO FONTINELLI**  
Data: 28/10/2024 07:39:26-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

**Profa. Ma. Aniuska Almeida Nepomuceno Fontinelli**  
**Membro Examinador**

Documento assinado digitalmente  
 **SARAH TAVARES CORTES**  
Data: 28/10/2024 16:05:44-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

**Dra. Sarah Tavares Cortês**  
**Membro Examinador**

## RESUMO

A conscientização sobre a importância da diversidade e inclusão de minorias no ambiente organizacional tem se intensificado, levando as empresas a adotarem políticas que promovam a oferta de igualdade para todos, incluindo a comunidade LGBTQIAPN+. Nesse contexto, o presente trabalho, intitulado “Política de diversidade e inclusão no mercado de trabalho formal: um olhar para a comunidade LGBTQIAPN+”, tem como objetivo mapear as principais políticas de diversidade e inclusão voltadas para a comunidade LGBTQIAPN+ das empresas signatárias do Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+, consistindo em uma análise dos documentos com as políticas de diversidade e inclusão disponíveis nos sites das empresas. No que diz respeito a metodologia, foi realizada uma pesquisa documental de caráter exploratório, com análise qualitativa dos dados. Foram selecionadas 18 empresas que mencionam explicitamente o termo LGBTQIAPN+ em suas políticas, a fim de categorizar essas políticas nas áreas de contratação, retenção e promoção, com o intuito de compreender as práticas adotadas pelas organizações para incluir essa população no mercado de trabalho formal. Diante disso, os resultados mostram que, embora existam iniciativas relevantes voltadas para a inclusão de minorias no ambiente corporativo, ainda há áreas que requerem aprimoramento, especialmente em relação às políticas de promoção. Sendo assim, este estudo contribui para a discussão sobre a inclusão da comunidade LGBTQIAPN+ no ambiente corporativo, destacando a necessidade de um maior comprometimento das empresas com a equidade e a diversidade de seus colaboradores.

**Palavras-chave:** diversidade; empresas; política de inclusão; LGBTQIAPN+.

## ABSTRACT

Awareness of the importance of diversity and inclusion of minorities in the organizational environment has intensified, leading companies to adopt policies that promote equality for all, including the LGBTQIAPN+ community. In this context, this paper, entitled “Diversity and inclusion policies in the formal labor market: a look at the LGBTQIAPN+ community”, aims to map the main diversity and inclusion policies aimed at the LGBTQIAPN+ community of the companies that are signatories of the Forum of Companies and LGBTI+ Rights, consisting of an analysis of the diversity and inclusion policy documents available on the companies' websites. In terms of methodology, exploratory documentary research was carried out, with qualitative data analysis. We selected 18 companies that explicitly mention the term LGBTQIAPN+ in their policies, in order to categorize these policies in the areas of hiring, retention and promotion, with the aim of understanding the practices adopted by organizations to include this population in the formal job market. The results show that although there are relevant initiatives aimed at including minorities in the corporate environment, there are still areas that require improvement, especially in relation to promotion policies. As such, this study contributes to the discussion on the inclusion of the LGBTQIAPN+ community in the corporate environment, highlighting the need for companies to be more committed to the equity and diversity of their employees.

**Keywords:** diversity; companies; inclusion policy; LGBTQIAPN+.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>8</b>
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>12</b>
2.1 A COMUNIDADE LGBTQIAPN+ E OS DESAFIOS PARA INCLUSÃO NO MERCADO DE TRABALHO .....	12
2.2 FÓRUM DE EMPRESAS E DIREITOS LGBTI+.....	16
2.3 ESTUDOS ANTERIORES: A COMUNIDADE LGBTQIAPN+ NO MERCADO DE TRABALHO FORMAL .....	18
<b>3 METODOLOGIA .....</b>	<b>21</b>
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÕES .....</b>	<b>23</b>
4.1 CATALOGAÇÃO DAS POLÍTICAS ADOTADAS PELAS EMPRESAS .....	23
4.2 POLÍTICA DE CONTRATAÇÃO: ESTRATÉGIAS PARA INCLUSÃO LGBTQIAPN+ .....	25
4.3 POLÍTICA DE RETENÇÃO: ESTRATÉGIAS DE RETER TALENTOS.....	28
4.4 POLÍTICA DE PROMOÇÃO: UM CAMINHO PARA O CRESCIMENTO.....	30
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>35</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>39</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Esta monografia discorre sobre o tema de políticas empresariais de diversidade e inclusão no mercado de trabalho formal: um olhar para a comunidade LGBTQIAPN+. Nesta seção introdutória são apresentados a contextualização, a problematização, a questão de pesquisa, as hipóteses, a justificativa, os objetivos e uma breve descrição do referencial teórico e da metodologia.

A comunidade LGBTQIAPN+ é um grupo de indivíduos que representa pessoas de diferentes normas binárias de gêneros e de sexualidades. A sigla LGBTQIAPN+ reúne assim: Lésbicas, Gays, Bissexuais, Travesti, Transsexual, Transgênero, Queer, Intersexual, Assexual, Pansexual e Não-Binário. Já o sinal “+” é utilizado para reconhecer outras identidades que não estão explicitamente representadas nas letras da sigla. Dessa forma, a evolução da sigla LGBTQIAPN+ é um reflexo das mudanças sociais que ocorreram ao longo dos anos, uma vez que a comunidade tem lutado ativamente pelos seus direitos desde meados do século XX. Essa luta teve um papel crucial na promoção do reconhecimento dos seus direitos e na valorização das diversas identidades que ela representa.

O movimento LGBTQIAPN+ iniciou-se em 28 de junho de 1969, quando gays, lésbicas, travestis e *drag queens* foram às ruas lutar contra a violência e discriminação sofridas nos Estados Unidos (Blakemore, 2021). Esse marco ficou conhecido como “A rebelião de Stonewall”, tornando-se um símbolo de resistência e marcou o início da luta da comunidade LGBTQIAPN+ por seus direitos, assim como abriu caminhos para a reivindicação de igualdade, dignidade e inclusão em diversas áreas da sociedade, e se estabeleceu como base para conquistas que permanecem relevantes até hoje.

Após a rebelião de Stonewall, surgiram outros movimentos em busca da defesa dos direitos da comunidade LGBTQIAPN+ como o grupo Gay Liberation Front, que se formou após a rebelião de Stonewall. Segundo a (Gay [...], 2024), esse novo grupo ativista ampliou a luta pela igualdade e deu voz a uma comunidade de gays que começava a se afirmar naquela época. A partir disso, temas como a descriminalização da homossexualidade e o combate à violência passaram a ser discutidos com mais frequência e relevância, o que permitiu uma discussão mais ampla e abrangente sobre os direitos igualitários para todos. Como resultado dessas lutas, surgiram as marchas do orgulho LGBTQIAPN+ que passaram a ser realizadas anualmente em várias cidades ao redor do mundo, resultando no Dia Mundial do Orgulho LGBTQIAPN+ que é celebrado no dia 28 de junho.

Uma das principais bandeiras da comunidade LGBTQIAPN+ é a luta por justiça e pelo direito a uma vida digna, tanto pessoal quanto profissional. No entanto, os desafios no mercado de trabalho ainda são evidentes, devido ao preconceito que ainda persiste na cultura das organizações empresariais. Segundo o levantamento apresentado no site Duomo (2024), realizado pelo *Center for Talente Inovation*, mostra que 38% das empresas que foram entrevistadas no Brasil afirmaram que não contratariam pessoas LGBTQIAPN+ para cargos de liderança, e 41% dos colaboradores que são LGBTQIAPN+ que também foram entrevistadas, afirmaram já ter sofrido discriminação no ambiente de trabalho devido sua orientação sexual e identidade de gênero. Esses dados revelam que, apesar das iniciativas existentes para a construção do ambiente de trabalho acolhedor e livre de qualquer tipo de discriminação, ainda há muitos tabus que devem ser derrubados, pois, se o colaborador não conseguir expressar abertamente sua identidade no ambiente de trabalho, isso pode comprometer tanto seu desempenho quanto sua produtividade.

Além das barreiras que enfrentam para se inserirem no mercado de trabalho, os membros da comunidade LGBTQIAPN+ lidam diariamente com ódio e preconceito em suas vidas pessoais. Um exemplo claro dessa realidade na vida pessoal é o caso do ator Victor Meyniel, que foi vítima de homofobia por parte de Yuri, um estudante de medicina. Meyniel conheceu Yuri em uma boate e foi para o apartamento do estudante. Posteriormente, uma amiga de Yuri chegou ao local, e, de acordo com Meyniel, o comportamento de Yuri mudou drasticamente ao ser confrontado com a sua orientação sexual. Yuri então expulsou Meyniel do apartamento e, ao se encontrarem novamente na portaria do prédio, o estudante de medicina agrediu o ator (Cassiano; Ferneda, 2023).

No âmbito empresarial, sabemos que o mercado de trabalho está cada vez mais exigente e competitivo, esses desafios se tornam ainda maiores quando enfrentados por pessoas LGBTQIAPN+. O fato de muitas empresas ainda não terem adotado uma estratégia de inclusão e respeito, traz como consequência a desvalorização deste grupo social em seu local de trabalho, mesmo capacitados e tendo experiências. A ausência de políticas eficazes, pode levar à marginalização dessas pessoas e consequentemente limitar as oportunidades de crescimento para esses indivíduos no mercado de trabalho formal. Diante disso, esta pesquisa é motivada pela seguinte pergunta: Quais políticas as empresas têm desenvolvido/adotado para ajudar na inclusão da comunidade LGBTQIAPN+ no mercado de trabalho formal? Portanto, essa investigação se torna motivada devido a necessidade de identificar e analisar essas práticas que são essenciais para promover um ambiente de trabalho mais inclusivo, diversificado e equitativo.

As vantagens empresariais relacionadas à valorização da diversidade não dizem respeito apenas a ganhos financeiros, mas, contribuem para a possível criação de ambientes trabalhistas onde não existam preconceito e opressão. Diante disso, a expectativa gerada durante o levantamento de dados desta pesquisa foi a de encontrar as políticas que as empresas têm adotado para ajudar na inclusão das pessoas que fazem parte da comunidade LGBTQIAPN+ no mercado de trabalho formal através do site do Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+<sup>1</sup>. Portanto, foi possível encontrar essas políticas específicas para este grupo social. As informações foram obtidas diretamente nos sites das empresas elencadas nesse Fórum e selecionadas para a realização desta monografia, como será explicado adiante.

Desse modo, as organizações que buscam promover um ambiente de trabalho diversificado poderão refletir sobre a importância de criar políticas que garantam a segurança e a estabilidade das pessoas LGBTQIAPN+ no ambiente organizacional. Como também, discutir as questões relacionadas à comunidade LGBTQIAPN+ e ao mercado de trabalho formal, para estimular a inclusão e a valorização da diversidade no âmbito empresarial, com a finalidade de alavancar a empregabilidade das pessoas que compõem esta comunidade, e consequentemente diminuir casos de preconceito e assédio moral no ambiente de trabalho.

Além disso, é essencial oferecer oportunidades que favoreçam o desenvolvimento profissional dessas pessoas, permitindo que elas se destaquem e alcancem cargos de maior relevância dentro das empresas.

Para tanto, este trabalho tem como objetivo geral mapear as principais políticas de diversidade e inclusão voltadas para a comunidade LGBTQIAPN+ no mercado de trabalho formal, com base na análise de políticas empresariais listadas em documentos de empresas atreladas ao Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+. Como objetivos específicos foram estabelecidos os seguintes: a) realizar o levantamento das empresas signatárias do Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+ e quais delas apresentam documentos com políticas explícitas de diversidade e inclusão; b) categorizar quais são as políticas de diversidade e inclusão das devidas empresas; c) discutir as políticas empresariais que são voltadas para a inclusão da comunidade LGBTQIAPN+ no mercado de trabalho formal.

Em termo de justificativa para a realização desta pesquisa, o tema torna-se significativo devido à sua relevância social, uma vez que a diversidade tem sido uma pauta cada vez mais recorrente nas organizações, principalmente porque as pessoas deste grupo

---

<sup>1</sup> O Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+ utiliza a sigla LGBTI+, que representa lésbicas, gays, bissexuais, transgêneros e intersexuais, além de outras identidades abrangidas pelo +. Contudo, neste estudo, optei por usar a sigla LGBTQIAPN+ para incluir de maneira mais clara outras identidades, como queer, assexuais e outras identidades de gênero e orientações sexuais, ampliando o foco para uma inclusão mais ampla e representativa da diversidade.

social, ainda sofrem constante preconceito e não são valorizadas como deveriam. Geralmente, quando inseridas no mercado de trabalho, optam por esconder sua orientação sexual por medo da rejeição ou de perder o emprego. Outro ponto importante é a contribuição que esta monografia traz para o acervo de trabalhos voltados para a inserção da comunidade LGBTQIAPN+ no mercado de trabalho, assim como fizeram Bandeira (2020), Borges (2021) e Carvalho *et al.* (2022). Esses autores buscam evidenciar os desafios que este grupo social enfrenta para conseguir uma oportunidade de trabalho, como também quais medidas as empresas estão tomando para apoiar a inclusão e a diversidade.

Em relação à fundamentação teórica desta monografia, são abordados(as): conceitos sobre a sigla LGBTQIAPN+ e os desafios enfrentados pelos membros desta comunidade ao tentar ingressar no mercado de trabalho formal, segundo Valentim (2020) e Lima Júnior e Souza (2020); uma breve história do Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+ sustentada por Sanches (2024) e Weiler (2010); e indicações de estudos anteriores que são voltados para esta temática a exemplo de Borges (2021), Bandeira (2020) e Carvalho *et al.* (2023).

Na parte metodológica, trata-se de uma pesquisa de natureza básica, com o objetivo de estudo exploratório. Em termos dados da pesquisa, os dados coletados referem-se as políticas de diversidade e inclusão que as empresas têm expostas em documentos de seus devidos sites para o público em geral. Sendo assim, para localizar esses documentos, foi necessário acessar individualmente o site de cada uma das 194 empresas signatárias do Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+. Em relação ao procedimento técnico para coleta de dados foi utilizada uma pesquisa do tipo documental, abordando o problema de forma qualitativa.

Para fins de organização deste estudo, a monografia se divide em 4 seções além desta Introdução; Referencial teórico; Metodologia; Resultados e Discussões e por fim, Considerações finais.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta seção, são apresentados os subtópicos relevantes para a compreensão e o desenvolvimento desta pesquisa. No primeiro tópico, são discutidos os conceitos no campo da comunidade LGBTQIAPN+ assim como os desafios que essa comunidade enfrenta para ingressar no mercado de trabalho formal. No segundo tópico, há uma breve história do Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+. No último tópico, estudos anteriores que também se voltaram para a comunidade LGBTQIAPN+ e o mercado de trabalho são apresentados.

### 2.1 A COMUNIDADE LGBTQIAPN+ E OS DESAFIOS PARA INCLUSÃO NO MERCADO DE TRABALHO

LGBTQIAPN+ é a sigla que representa uma comunidade cujo movimento político e social defende a diversidade e busca mais representatividade e direitos para essa população. Para compreendermos cada grupo de pessoas representadas nessa comunidade, recorreremos aos conceitos explicados por Lima Júnior e Souza, (2020, p. 8), Dornelas (2023) quando afirmam que:

Lésbica é entendida como uma mulher (cis ou trans) que é atraída afetiva e/ou sexualmente por pessoas do mesmo sexo/ gênero. Gay é a Pessoa do gênero masculino (cis ou trans) que tem desejos, práticas sexuais e/ou relacionamento afetivo-sexual com outras pessoas do gênero masculino. Bissexual é a pessoa que se relaciona afetiva e sexualmente com pessoas de ambos os sexos/gêneros. Transexual/ Transgênero é a pessoa que nasce com o sexo biológico diferente do gênero com que se reconhece. Essas pessoas desejam ser reconhecidas pelo gênero com o qual se identificam. Queer é um adjetivo utilizado por algumas pessoas cuja orientação sexual não é exclusivamente heterossexual. Intersexo são as pessoas cujo desenvolvimento sexual e corporal – expressado em hormônios, genitais, cromossomos, e/ou outras características biológicas – não se encaixa na norma binária. Assexual É um indivíduo que não sente nenhuma atração sexual, seja pelo sexo/gênero oposto ou pelo sexo/ gênero igual. Pansexual refere-se as pessoas que se relacionam com outras de todos os gêneros, incluindo femininos, masculinos e não-binários. Não-Binários são pessoas que não se identificam com o gênero feminino ou masculino, podendo se identificar com mais de um ou nenhum gênero.

É notório que as pessoas inseridas na comunidade LGBTQIAPN+ tendem a lidar diariamente com o julgamento, que acaba resultando em preconceito, violência, discriminação, assédio e intolerância, resultando em problemas psicológicos e até mesmo em agressões físicas contra essas pessoas. Tais discriminações estão relacionadas a um paradigma social que predominantemente vê a heterossexualidade como um modelo único de comportamento sexual (Kirschner, 2022). Esses tipos de discriminação afetam a vida dessas pessoas desde a infância, quando surgem as primeiras dúvidas sobre a própria

sexualidade. Além disso, pessoas LGBTQIAPN+ frequentemente enfrentam desafios internos, que vão desde a autoaceitação até o momento de compartilhar sua verdadeira identidade com a família. Muitas vezes, essa população acaba sendo marginalizada e oprimida pela sociedade.

Diante dessa marginalização e opressão sofrida, é pertinente pontuar alguns conceitos atrelados a essa comunidade, tais como: homofobia, homofobia internalizada, homossexualidade/homoafetividade, orientação sexual, identidade de gênero e a transfobia.

A homofobia é o preconceito em virtude da orientação sexual ou da identidade de gênero (Lima Júnior; Souza, 2020). Homofobia internalizada refere-se a uma visão negativa sobre a homossexualidade que tem sido internalizada por gays, lésbicas e bissexuais (Souza; Garcia, 2010) ou seja, a não aceitação da sua orientação sexual por parte de uma pessoa homossexual. A homossexualidade ou homoafetividade determina a relação sexual e afetiva entre pessoas do mesmo sexo (Homossexualidade, [entre 2011 e 2023]). A orientação sexual diz respeito ao envolvimento durável emocional, amoroso e/ou atração sexual por homens, mulheres ou por ambos os sexos (APA, 2008), bem como à atração afetivossexual por alguém de algum/ns gênero/s (Gomes, 2012). O gênero se refere a formas de se identificar e ser identificado como homem ou como mulher. A transfobia é qualquer ação ou comportamento que se baseia no medo, intolerância, rejeição, aversão, ódio ou discriminação às pessoas trans por conta de sua identidade de gênero (Waks *et al*, 2021).

Entre os conceitos previamente descritos, cabe destacar que a transfobia surge por meio de pessoas que são intolerantes e preconceituosas contra a comunidade LGBTQIAPN+. Com isso o Supremo Tribunal Federal – STF aprovou uma lei na qual criminaliza o indivíduo que cometer discriminação contra as pessoas homossexuais e transexuais. A lei que criminaliza a homofobia e a transfobia entrou em vigor em 13 de junho de 2019 equiparando-se com a lei do Racismo, Lei nº 7.716/1989 (Brasil, 2019). Conhecendo os desdobramentos da diversidade sexual e de gênero, respeitar as diferentes formas de identidade e afeto de cada indivíduo pode contribuir para uma sociedade mais livre de preconceitos, justa, empática e igualitária (Kotlinski, 2012).

Quando se trata de exclusão, as pessoas trans são as que mais sofrem com isso, tendo que lidar com a intolerância e a discriminação em vários aspectos de suas vidas, principalmente quando se refere à inclusão no mercado de trabalho formal. De acordo com a Associação Nacional de Travestis e Transexuais (Benevides, 2019), estima-se que 90% das mulheres transexuais tem como sua única fonte de rendimentos financeiros, a prostituição. Diante disso, os autores Assis, Bonini, Kumanaya (2022) sustentam que, os casos de discriminação, preconceito e assédio moral podem eliminar as oportunidades dessas pessoas no mercado de trabalho formal. Assim, é essencial que haja políticas internas dentro das organizações, para acolher e proporcionar mais oportunidades não apenas para as pessoas trans, mas para toda a comunidade LGBTQI+.

Mesmo com a falta de respeito e consideração, estas pessoas se sentem orgulhosas de serem quem realmente são, de deixar nítido a sua verdadeira sexualidade, e é mediante o dia mundial do orgulho LGBTQIAPN+ que expressam o seu verdadeiro valor e sua dignidade. Este orgulho se faz mediante uma (re)apropriação de estilos de vida e identidades não-hegemônicas, condição que reverteria o estigma em orgulho, tanto privado quanto público, reivindicando sua existência de modo a desbancar o discurso heterossexista (Nascimento, 2010).

No que se refere à comunidade LGBTQIAPN+ e ao mercado de trabalho, todas as pessoas, independentemente de sua orientação sexual, têm o direito de acessar um trabalho digno e formalizado de acordo com a lei. Além disso, é fundamental que o ambiente organizacional seja livre de preconceito e discriminação, um direito garantido pelos artigos 6º e 7º da Constituição Federal. No entanto, observa-se que a inserção no mercado de trabalho formal e o reconhecimento profissional para pessoas LGBTQIAPN+ continuam a enfrentar desafios significativos, tornando esses direitos mais difíceis de serem plenamente alcançados. Com isso, o Estado é pressionado para garantir direitos e realizar políticas públicas igualitárias e eficazes com o objetivo de reduzir a discriminação e o preconceito, com o objetivo de expandir a verdadeira representação de cidadania na prática (Ferreira; Souza; Moreira, 2015).

É perceptível que em nosso país as oportunidades de emprego e renda são distribuídas de forma desigual perante a população brasileira. Isso ocorre, sobretudo, quando se relaciona a comunidade LGBTQIAPN+ um grupo social que se torna vulnerável não apenas em nosso país, mas mundialmente. Essa desigualdade social impacta principalmente a vida profissional dessas pessoas, resultando em um número reduzido de ofertas de emprego e oportunidades no mercado de trabalho formal. Na maioria das vezes, mesmo possuindo formação acadêmica e experiências, acabam sendo escaladas para cargos menores dentro da organização, por exemplo atividades de almoxarifado e limpeza. Quando não há oferta de oportunidades, muitas destas pessoas veem como única saída e fonte de renda a prostituição ou até mesmo trabalhos ilícitos como roubar e traficar para conseguir sobreviver. Perante o exposto, a autora Valentim (2020, p. 12) diz que, fornecer meios de acesso à educação, cultura, emprego e renda é fundamental para que esse público tenha a possibilidade de integrar-se definitivamente à sociedade e promover sua transformação. Apenas ações no âmbito da punição destinada aos que promovem as violências sexuais e de gênero não são capazes de gerar os resultados necessários para o desenvolvimento de uma sociedade justa e solidária.

De acordo com a Organização das Nações Unidas (ONU) (2013), muitas das pessoas com quem trabalhamos são excluídas das oportunidades de desenvolvimento especificamente por causa de sua orientação sexual ou expressão de gênero, contribuindo para os níveis assombrosos de desigualdade em todo o mundo. Tais desigualdades impedem o progresso de desenvolvimento para a sociedade como um todo. Em muitas situações pessoas LGBTQIAPN+ tendem a abdicar da sua verdadeira identidade, como também das suas preferências profissionais para tentarem se inserir e permanecer no mercado de trabalho e nos mais diversos espaços sociais, pois, pessoas que mais se aproximam em suas características e comportamento de pessoas heterossexuais e cisgêneros têm mais chances e oportunidades de conseguirem cargos maiores e melhores dentro de uma organização.

Segundo os autores Molina e Figueiró (2012), no Brasil, a presença de desigualdades, seja por gênero, etnia e/ou orientação sexual, é perceptível em todas as camadas da sociedade. Observando essa desigualdade, é evidente que o acesso aos direitos trabalhistas ainda é limitado para diversos grupos sociais que enfrentam discriminação e preconceito. Esses direitos são ainda mais restritos para as pessoas da comunidade LGBTQIAPN+ que, por sua vez, sentem na pele as dificuldades ao tentarem ingressar no mercado de trabalho formal. Como consequência, as pessoas pertencentes a esse grupo social acabam sendo marginalizadas. A marginalização é o resultado dos processos sociais, políticos e econômicos que conduzem os indivíduos para condições de exclusão, ou seja, os impedem de fazer parte de determinados grupos e ter acesso a direitos básicos, como saúde, educação e moradia (Santos, 2020).

Sales (2017) aponta que nos últimos anos, a questão da diversidade no ambiente de trabalho tem mobilizado diversas organizações, incluindo empresas multinacionais com atuação no Brasil. Apesar de muitas empresas estarem aderindo à diversidade e inclusão, ainda é possível observar a escassez de pessoas LGBTQIAPN+ empregadas no mercado de trabalho, especialmente em cargos de liderança. Muitas barreiras e paradigmas ainda precisam ser superados para garantir maior igualdade nas oportunidades de trabalho para essas pessoas.

A Declaração Universal dos Direitos Humanos de 1949, descrita em seu art. 2º, diz que, toda pessoa tem capacidade para gozar os direitos e liberdades estabelecidos, sem distinção de qualquer espécie, seja de raça, cor, sexo, língua, opinião, ou de outra natureza, origem nacional ou social, riqueza, nascimento ou qualquer outra condição (Guitarrara, 2017). É evidente que esses direitos não são respeitados como deveriam, especialmente no que diz respeito à comunidade LGBTQIAPN+ e o mercado de trabalho formal, cujos direitos

são frequentemente oprimidos. Isso resulta em barreiras tanto na vida pessoal quanto profissional dessas pessoas, desencadeando medos e inseguranças na busca pela aceitação na sociedade.

Após a apresentação dos conceitos no campo da comunidade LGBTQIA e dos desafios que essa comunidade enfrenta para ingresso no mercado de trabalho formal, passaremos, adiante, a adentrar melhor no nosso lócus de pesquisa, que é o Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+. Buscaremos compreender em que consiste este Fórum, e os seus compromissos com a promoção dos direitos LGBTI+.

## 2.2 FÓRUM DE EMPRESAS E DIREITOS LGBTI+

O Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+ foi estabelecido em 2013 como resultado de uma colaboração entre grandes empresas, tanto de reconhecimento nacional quanto internacional. Possui como principais metas melhorar as práticas de gestão empresarial, gerando valor tanto para as marcas quanto para a sociedade, assim como, combater a LGBTfobia e mitigar seus efeitos prejudiciais nas pessoas, nos negócios e na sociedade em geral e incentivar a cooperação entre as empresas para criar impactos positivos no ambiente empresarial e na comunidade (Fórum [...], 2013). Diante das principais metas do Fórum, em colaboração com as empresas para combater todo tipo de preconceito e promover um ambiente de trabalho saudável para os colaboradores, Sanches (2024) sustenta que ao transformar a organização em um ambiente acolhedor e inclusivo para todas as pessoas, proporciona melhora do clima organizacional, uma melhor experiência do colaborador na sua jornada na empresa, integra e respeita as pessoas por conta das características que possui e o conectam a determinados grupos sociais, como raça, gênero, religião, deficiência, dentre outros.

Vale salientar que o Fórum realiza eventos periódicos, nos quais as empresas signatárias trocam experiências e boas práticas, destacando a importância de fomentar o respeito à identidade de gênero e à diversidade sexual, tanto dentro das organizações quanto na sociedade (Fórum [...], 2013). Diante disso, Souza (2020) afirma que para conseguir superar a desigualdade e a garantia da justiça social, é essencial lutar pela livre expressão das diferentes orientações sexuais e identidades de gênero, pelo fim da opressão às lésbicas, gays, bissexuais, travestis e transexuais que é manifestada na violência, na violação de direitos, como também na recusa ao reconhecimento da diversidade humana.

Além disso, o Fórum tem contribuído significativamente para o aumento da visibilidade da comunidade LGBTQIAPN+ na sociedade, especialmente no âmbito corporativo. As empresas estão cada vez mais engajadas e tomando iniciativas para promover práticas que incentivem mudanças sociais. Esse movimento visa criar transformações positivas e encorajadoras para as pessoas LGBTQIAPN+, com o objetivo de combater e erradicar o preconceito sistemático presente na sociedade (Fórum [...], 2013). Reconhecer os direitos da comunidade LGBTQIAPN+ é promover os direitos humanos de maneira geral, respeitar esse direito básico coloca num patamar diferenciado frente aos desafios e possibilidades que o século XXI apresenta, oferece a chance de se ter negócios sustentáveis num mundo sustentável (Fórum [...], 2013).

É importante destacar que o Fórum está alinhado com a identidade de cada organização, incluindo sua missão, visão e valores. Até o momento, 194 empresas já se tornaram signatárias do Fórum. Nesse contexto, surgem os 10 Compromissos essenciais para a promoção dos direitos LGBTQIAPN+. Cada empresa participante do Fórum quando se torna signatária, assina uma carta de adesão e adota esses compromissos, que estão fundamentados na Declaração Universal dos Direitos Humanos, que afirma: "Todas as pessoas nascem livres e iguais em dignidade e direitos." Além disso, são fornecidos indicadores de profundidade/diagnóstico e indicadores de ação, que são cruciais para a elaboração de um plano de ação focado nas questões LGBTQIAPN+. No quadro 1 são apresentados os 10 compromissos do Fórum.

**Quadro 1:** Os 10 compromissos da Empresa com a Promoção dos Direitos LGBTI+.

<b>COMPROMISSOS:</b>
<b>1-</b> Comprometer-se, presidência e executivos, com o respeito e com a promoção dos direitos LGBTI+.
<b>2-</b> Promover igualdade de oportunidades e tratamento justo às pessoas LGBTI+.
<b>3-</b> Promover ambiente respeitoso, seguro e saudável para as pessoas LGBTI+.
<b>4-</b> Sensibilizar e educar para o respeito aos direitos LGBTI+.
<b>5-</b> Estimular e apoiar a criação de grupos de afinidade LGBTI+.
<b>6-</b> Promover o respeito aos direitos LGBTI+ na comunicação e marketing.
<b>7-</b> Promover o respeito aos direitos LGBTI+ no planejamento de produtos, serviços e atendimento aos clientes.
<b>8-</b> Promover ações de desenvolvimento profissional de pessoas do segmento LGBTI+.
<b>9-</b> Promover o desenvolvimento econômico e social das pessoas LGBTI+ na cadeia de valor.
<b>10-</b> Promover e apoiar ações em prol dos direitos LGBTI+ na comunidade.

**Fonte:** Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+, 2013.

De acordo com o Fórum, os 10 compromissos foram desenvolvidos para guiar não apenas as práticas relacionadas à comunidade LGBTQIAPN+ dentro de cada empresa

associada, mas também para orientar seus colaboradores. Esses compromissos são integrados às políticas corporativas existentes, reforçando a valorização da diversidade e promovendo uma inclusão cada vez mais ampla dentro das organizações. Nesse contexto, torna-se essencial que as empresas implementem políticas de inclusão e diversidade que abranjam aspectos cruciais como contratação, retenção e promoção. A política de contratação é composta por um conjunto de normas e processos que uma empresa adota ao contratar ou demitir um funcionário (Política [...], 2023). A política de retenção envolve um conjunto de estratégias implementadas pelo setor de Recursos Humanos para manter os colaboradores motivados. Essa política visa criar um ambiente de trabalho positivo e proporcionar oportunidades de crescimento, fazendo com que os profissionais não vejam razões para deixarem seus cargos (Vasconcelos, 2022). A política de promoção é uma forma de reconhecimento pelos resultados que um colaborador traz para a empresa. Geralmente, a promoção envolve a progressão para um cargo de maior relevância em relação à posição atual do profissional (Promoção [...], 2023).

Após descrever um breve resumo do Fórum, desde seu surgimento, como a quantidade de empresas que são aliadas a ele, o tópico a seguir traz um resumo dos estudos anteriores que também se voltaram para as pessoas LGBTQIAPN+ e sua inclusão no mercado de trabalho.

### 2.3 ESTUDOS ANTERIORES: A COMUNIDADE LGBTQIAPN+ NO MERCADO DE TRABALHO FORMAL

É fato que algumas empresas estão tomando a iniciativa de inclusão dos membros da comunidade LGBTQIAPN+ no mercado de trabalho formal. Porém, as ofertas de emprego para estas pessoas ainda são baixas, fazendo com que a inclusão seja apenas uma teoria e não uma prática. Portanto, surge a necessidade de as empresas adotarem a “gestão da diversidade” em seu ambiente e assim desenvolverem políticas de inclusão para que esse grupo social tenha mais oportunidades e reconhecimento dentro das organizações. A gestão da diversidade envolve medidas administrativas voltadas para promover a inclusão de pessoas diversas dentro da organização, independentemente de cor, raça, gênero ou orientação sexual (Donato, 2022).

Nesse contexto, Borges (2021) desenvolveu um artigo empregando uma metodologia baseada na revisão literária. Seu trabalho leva-nos a compreender como a comunidade LGBTQTIA+ pode ganhar visibilidade e ter mais oportunidades de inserção nas empresas.

Sua pesquisa buscou responder o que as empresas estavam fazendo para promover a inclusão e a oferta de promoções para estas pessoas. Para tanto, seu objetivo geral foi analisar o porquê que este grupo social ainda enfrenta tanta dificuldade para se inserir no mercado de trabalho como também a discussão da matriz do mercado de trabalho para que haja mais inclusão destas pessoas nas atividades trabalhistas. Após concluir sua pesquisa, Borges (2021) ressalta que é de suma importância mostrar que as pessoas LGBTQIAPN+ sempre existiram e que sempre estiveram à espera de uma oportunidade de trabalho.

O autor ainda diz que a empresa quando adota a inclusão e a diversidade, torna-se uma empresa repleta de criatividade e de inovação, mas que não adianta contratar a diversidade se não houver um local seguro para estas pessoas. Portanto, o autor sugere que as empresas comecem a adotar novas políticas para que a diversidade seja mais valorizada, resultando no engajamento dos seus colaboradores e no sucesso com seus clientes, pois essa valorização a torna uma empresa livre de preconceitos.

Outro estudo anterior nesse contexto de pessoas LGBTQIAPN+ no mercado de trabalho é o de Bandeira (2020), que desenvolveu sua monografia com intuito de apoiar os membros desta comunidade. O objetivo principal deste estudo foi criar uma plataforma *web* onde seriam divulgadas as oportunidades de trabalho e de estágio, destinadas a estas pessoas. Bandeira (2020) fez um levantamento bibliográfico para desenvolver sua pesquisa qualitativa, tendo todo o assunto do seu trabalho girando em torno da sua questão pesquisa, que era avaliar a receptividade, aplicabilidade e usabilidade da plataforma *Open Door* em usuários reais, fazendo essa avaliação com pessoas e com empresas. Feita a sua pesquisa, a autora concluiu que tanto as pessoas desta comunidade quanto as empresas necessitam de uma plataforma como esta desenvolvida pela autora, para trabalhar mais com inclusão e a diversidade, unindo não só pessoas LGBTQIAPN+, mas pessoas negras/brancas, Pessoas com deficiências (PCDs) e mulheres, que acabam se tornando minorias na sociedade pela falta de igualdade.

Segundo Carvalho *et al.* (2023), seu artigo foi desenvolvido com a finalidade de analisar a realidade sobre a absorção da comunidade LGBTQIAPN+ no mercado de trabalho, a partir da revisão literária. Para alcançar os objetivos traçados em sua pesquisa, o autor utilizou a pesquisa exploratória quantitativa de cunho bibliométrico, buscando seus dados apenas na base de dados *Scopus*. Feito o levantamento e análise de dados, o autor chegou à conclusão de que a comunidade LGBTQIAPN+ realmente enfrenta dificuldade para se inserir no mercado de trabalho, principalmente no trabalho formal e que essa realidade não é restrita apenas ao Brasil. O autor conclui que as organizações precisam adotar medidas e

políticas para proporcionar não só a entrada, mas permanência destas pessoas no ambiente de trabalho.

O artigo de Borges (2021), a monografia de Bandeira (2020) e o artigo de Carvalho *et al.* (2023) se voltam para a comunidade LGBTQIAPN+ no mercado de trabalho, com objetivos e metodologias diferentes. Esta monografia também se insere nesse tema, como já mencionado anteriormente, teve como objetivo geral mapear as principais políticas de diversidade e inclusão voltadas para a comunidade LGBTQIAPN+ no mercado de trabalho formal, a partir da análise de documentos das empresas que preveem, em sua estrutura organizativa, tais políticas. Vale salientar que o autor Carvalho *et al.* (2023) traz um pequeno parágrafo em sua Fundamental teórica sobre o Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+.

### 3 METODOLOGIA

Nesta seção, descreve-se a metodologia utilizada para a realização desta pesquisa, incluindo o esboço da investigação, o procedimento de coleta e análise de dados, assim como as etapas da pesquisa. Essas ideias são fundamentadas em Prodanov e Freitas (2013).

Retomando a questão de pesquisa apresentada na Introdução (Quais políticas as empresas têm desenvolvido/adotado para ajudar na inclusão da comunidade LGBTQIAPN+ no mercado de trabalho formal?), a investigação teve como locus de análise principal o site do Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+ que possui um total de 194 empresas nacionais, estrangeiras e multinacionais. Dessas empresas, somente aquelas que possuem políticas de diversidade e inclusão documentadas e acessíveis ao público em seus sites foram selecionadas para inclusão de dados. No entanto, foi feito um recorte adicional: a investigação restringiu-se apenas às empresas que mencionam explicitamente a comunidade LGBTQIAPN+ nos documentos de suas políticas. Após esse filtro, 18 empresas permaneceram para análise, possuindo documentos intitulado “Políticas de Diversidade e Inclusão” disponíveis no link<sup>2</sup> da nota de rodapé. Como critério de exclusão de dados, foram desconsideradas as empresas que, apesar de possuírem documentos de políticas de diversidade e inclusão, não mencionavam a comunidade LGBTQIAPN+.

A pesquisa é de natureza básica com o objetivo de estudo exploratório, pois visava mapear as políticas de diversidade e inclusão voltadas para a comunidade LGBTQIAPN+ adotadas pelas empresas, sem a intenção de gerar novos modelos, mas sim de explorar práticas existentes. Em termos da caracterização dos participantes, a pesquisa não envolveu participantes humanos, a análise é baseada em documentos públicos das empresas e não envolveu entrevistas ou questionários, pois os dados foram coletados via internet em seus devidos sites.

Como procedimento técnico de coleta de dados, adotou-se uma pesquisa do tipo documental por serem documentos informativos com as políticas de cada empresa. Este tipo de pesquisa se justifica porque os dados foram coletados por meio desses documentos. A coleta foi feita mediante a identificação de cada empresa no Fórum, seguida de uma busca no site de cada empresa por sua política de diversidade e inclusão. Em seguida, foi realizada uma catalogação identificando nome da empresa, setor, data de acesso ao documento, quantidade de páginas dele e nomeação das políticas.

---

<sup>2</sup> Link de acesso dos documentos com as políticas de diversidade e inclusão das 18 empresas:  
[https://drive.google.com/drive/folders/1wi1XVY-dh9Euh0nhpaO-UDZz6kzWHzhT?usp=drive\\_link](https://drive.google.com/drive/folders/1wi1XVY-dh9Euh0nhpaO-UDZz6kzWHzhT?usp=drive_link).

Quanto aos procedimentos de análise dos dados, após a coleta dos documentos, foram realizadas uma classificação detalhada e uma análise para categorizar as políticas em três áreas principais: política de contratação, retenção e promoção, que foram as políticas já descritas na seção intitulada Fundamentação teórica. Essas categorias foram escolhidas porque estão inter-relacionadas e são fundamentais para garantir a satisfação e a segurança dos colaboradores no ambiente de trabalho. Assim, esta pesquisa trouxe uma abordagem do problema de forma qualitativa. Tal abordagem se justifica pela necessidade de uma análise interpretativa de conteúdo dessas políticas que citavam a comunidade LGBTQIAPN+ nomeando-as em contratação, retenção e promoção, considerando que o trabalho foi realizado com textos e não com números estatísticos. Portanto, os dados utilizados são primários, pois foram coletados diretamente da fonte original.

No que diz respeito às etapas da pesquisa, elas seguiram as ideias de Prodanov e Freitas (2013). A primeira etapa ocorreu diante da escolha do tema de pesquisa e o levantamento bibliográfico. A segunda etapa referiu-se a escrita desta monografia para a qualificação. A terceira etapa foi o levantamento de dados por meio de sites das empresas. A quarta etapa foi a tabulação dos dados e a discussão dos resultados. A penúltima etapa foi a redação final e revisão do texto conforme normas da ABNT.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesta seção, são apresentados os resultados e discussões sobre as políticas de diversidade e inclusão das empresas selecionadas para a realização desta monografia. Das 194 empresas que compõem o Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+, foram selecionadas 17. Diante disso, a seção está dividida em 4 subtópicos: o primeiro descreve a catalogação das políticas de diversidade e inclusão das empresas; o segundo descreve a discussão das políticas que são voltadas para a contratação; o terceiro ponto, a discussão da política de retenção; o quarto e último, discute a política de promoção.

### 4.1 CATALOGAÇÃO DAS POLÍTICAS ADOTADAS PELAS EMPRESAS

Durante a análise das políticas de inclusão e diversidade das empresas, observou-se que as 17 empresas mencionam os termos inclusão e/ou diversidade em suas políticas. No entanto, nem todas mencionam explicitamente o termo LGBTQIAPN+, embora algumas citem o significado da sigla no corpo do texto, sendo assim, elas foram consideradas, pois faziam referência à sigla. A ausência de menção da sigla na política, revela uma falta de atenção nas necessidades específicas dessa comunidade, o que pode ser interpretada negativamente como um comprometimento insuficiente com a inclusão de um grupo que é tão marginalizado em nossa sociedade.

As políticas de diversidade e inclusão das empresas foram analisadas com base em documentos coletados diretamente dos sites das próprias empresas, os quais estão disponíveis de forma acessível na internet. É importante lembrar que as 17 empresas selecionadas são participantes do Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+, indicando que essas organizações reconhecem que apoiar e promover a diversidade em seu ambiente de trabalho contribui para uma maior produtividade e enriquecimento de conhecimento dentro da organização.

Foram analisadas as políticas das devidas empresas, com documentos variados entre uma e trinta e quatro páginas, o que já nos dá indícios de que não há uniformidade no tratamento dado às políticas de diversidade e inclusão pelas diversas empresas. Para organizar essas políticas, foi realizada uma categorização em três áreas principais: política de contratação, política de retenção e a política de promoção. Essa categorização permitiu uma análise comparativa das abordagens adotadas por cada empresa. Juntas, elas visam às oportunidades de trabalho desde a divulgação da vaga, até a promoção do colaborador.

O Quadro 1, a seguir, apresenta uma síntese dos dados coletados, incluindo o nome da empresa, o setor de comércio, a data de acesso dos documentos, a quantidade de páginas e a categorização das políticas, conforme essas foram sendo interpretadas. Essa categorização, permite ter uma visão clara de como as empresas estruturam seus compromissos com a diversidade e inclusão. Vale destacar que, entre as 18 empresas, uma delas não atendeu aos critérios estabelecidos, restando apenas 17, embora nessa empresa tenha sido encontrado um documento intitulado “Política de Diversidade e Inclusão”, ele não continha uma política explícita, em vez disso, apresentava apenas um texto sobre a importância de um ambiente diverso e respeitoso, sem detalhes específicos sobre práticas e procedimentos de inclusão. Sendo assim, ela não foi considerada como dado para análise.

**Quadro 2** – Categorização das políticas adotadas pelas empresas.

Nome da empresa	Setor do comércio	Data de acesso	Nº de Páginas	Categorização das políticas
1. AB/MAURI	Alimentício	30/07/2024	1	Não se enquadra
2. AMERICANAS S. A	Varejo	30/07/2024	12	Retenção.
3. ASSAÍ ATACADISTA	Atacarejo	30/07/2024	19	Contratação; Retenção.
4. BANCO FIBRA	Financeiro	02/08/2024	9	Retenção; Promoção.
5. BANCO PAN	Financeiro	02/08/2024	7	Contratação; Retenção; Promoção.
6. C&A	Vestuário	02/08/2024	5	Contratação; Retenção; Promoção.
7. C6 BANK	Financeiro	05/08/2024	8	Retenção.
8. COGNA EDUCAÇÃO	Educação	05/08/2024	12	Contratação; Retenção; Promoção.
9. ELERA RENOVÁVEIS	Energia Renovável	06/08/2024	9	Contratação; Retenção; Promoção.
10. GPA (Grupo pão de açúcar)	Varejo Alimentício	06/08/2024	34	Contratação; Retenção; Promoção.
11. KLABIN	Indústria de Papel e Celulose	06/08/2024	7	Contratação; Retenção; Promoção.
12. MAGAZINE LUIZA	Varejo	08/08/2024	9	Contratação; Retenção; Promoção.
13. NTT DATA	Tecnologia e Consultoria	08/08/2024	14	Contratação; Retenção; Promoção.
14. PAGUE MENOS	Farmacêutico	09/08/2024	7	Retenção; Promoção.
15. RAIADROGASIL S. A	Farmacêutico	09/08/2024	6	Contratação; Retenção; Promoção.
16. RAÍZEN	Energia e Biocombustíveis	12/08/2024	12	Contratação; Retenção; Promoção.
17. SUZANO	Indústria de Papel e Celulose	12/08/2024	16	Contratação; Retenção; Promoção.
18. TIM	Telecomunicação.	12/08/2024	6	Contratação; Retenção; Promoção.

**Fonte:** Elaboração própria. Baseado nos documentos das políticas das empresas, 2024.

Cada empresa adota práticas distintas para promover a diversidade em seus ambientes organizacionais, o que nos permite realizar uma comparação entre diferentes modelos de gestão da diversidade. Essas empresas atuam em setores distintos como: Alimentício, Atacarejo, Educação, Energia renovável, Energia e biocombustíveis, Farmacêutico, Financeiro, Indústria de papel e celulose, Telecomunicações, Varejo e Vestuário. Essa diversidade setorial oferece uma visão abrangente e detalhada das políticas de inclusão adotadas por diferentes organizações. Embora operem em áreas distintas, todas pertencem ao setor privado. Algumas delas revisam suas políticas de diversidade e inclusão periodicamente, refletindo um compromisso contínuo de melhoria em suas políticas, indicando que há possibilidades de ocorrer mudanças, como a inclusão de novas políticas corporativas.

#### 4.2 POLÍTICA DE CONTRATAÇÃO: ESTRATÉGIAS PARA INCLUSÃO LGBTQIAPN+

Segundo (Política [...], 2023), a política de contratação consiste em um conjunto de procedimentos e diretrizes que a empresa adota durante os processos de admissão e demissão. Ela visa minimizar erros e garantir que essas práticas sejam executadas de maneira justa e eficaz. Sendo assim, essa política é fundamental para incluir talentos diversos de forma adequada na organização, e, quando bem estruturada, ela não apenas assegura uma seleção justa, mas também previne desconfortos durante as entrevistas, especialmente para pessoas LGBTQIAPN+.

Ao analisar os documentos das 17 empresas, constatou-se que 13 delas possuem políticas de contratação, com o intuito de promover a equidade durante os processos de seleção e admissão. Essas políticas visam evitar julgamentos preconceituosos e assegurar que as oportunidades sejam ofertadas de forma justa e igualitária, não somente para pessoas da comunidade LGBTQIAPN+, mas para toda a diversidade que enfrenta condições de minoria em nossa sociedade. Sendo assim, a contratação de diversidade se refere a um processo de recrutamento e contratação livre de preconceitos relacionados à idade, raça, gênero, religião, orientação sexual e outras características de um candidato que não afetam seu talento ou desempenho no trabalho (Diversidade [...], 2024).

Quanto à não menção da sigla LGBTQIAPN+ nas políticas de contratação, essa ausência pode causar um impacto significativo para essas pessoas, refletindo como uma falta de compromisso com os interesses da comunidade. Em vista disso, a ausência de políticas

específicas para estas pessoas, pode impedir a criação de um ambiente de trabalho saudável e livre de estereótipos, onde não haja julgamentos e desvalorização do seu trabalho por conta da sua identidade de gênero e/ou de sua orientação sexual. Diante disso, Sears *et al.* (2024) afirma que as experiências de discriminação e assédio no local de trabalho impactam negativamente a saúde e o bem-estar dos funcionários, bem como seu comprometimento, satisfação e produtividade no trabalho. Esses efeitos primários podem, por sua vez, resultar em custos mais altos e outros resultados negativos para os empregadores.

No entanto, quatro empresas fazem menção da sigla LGBTQIAPN+ em sua política de contratação, sendo elas: C&A; Cogna Educação; Klabin e Magalu. Cada empresa cita a sigla de maneira distinta, refletindo sua evolução e adaptação ao longo do tempo que passou a incluir mais letras para representar diferentes grupos de identidade de gênero e orientação sexual. O Quadro 3, a seguir, apresentará as políticas de contratação das quatro empresas. Vale ressaltar que algumas dessas empresas possuem mais de uma política voltada para essa categoria, no entanto, o quadro destaca apenas aquelas que mencionam a sigla LGBTQIAPN+, evidenciando assim seu comprometimento com a comunidade.

**Quadro 3:** Práticas de contratação voltadas para a diversidade LGBTQIAPN+.

<b>C&amp;A</b>	A Companhia tem compromisso com a inclusão e a valorização da diversidade, atuando principalmente nas frentes relacionadas a Diversidade de Gênero, LGBTQIAPN+, Raça e Etnia, Combate ao Etarismo e PCD.
<b>Cogna Educação</b>	Assegurar que os processos de recrutamento e seleção de talentos da companhia tenham a participação de candidatos e candidatas que representem grupos minorizados, minoritários e/ou vulnerabilizados, como negros, mulheres, pessoas da comunidade LGBTQIA+, pessoas com deficiência, pessoas de faixa etária 50+, refugiados, entre outros.
<b>Klabin</b>	Assegurar o caráter equânime nos processos de atração de talentos da companhia, garantindo imparcialidade em todas as etapas do processo, buscando a participação de candidatos provenientes de grupos minoritários e/ou vulneráveis, como mulheres, negros, grupo LGBTQA, pessoas com deficiência, refugiados, entre outros.
<b>Magalu</b>	Processos de Recrutamento, Seleção e Contratação: Ter intencionalidade nas políticas para atrair e selecionar profissionais de grupos minorizados, como negros, pessoas com deficiência (PcDs), LGBTQIA+, pessoas com mais de 40 anos e mulheres.

**Fonte:** Dados retirados das políticas das empresas, 2024.

É perceptível que as 4 políticas do Quadro 3, diferem entre si, no entanto, todas destacam o compromisso com a comunidade LGBTQIAPN+, deixando nítido o discurso sobre a importância de um processo de recrutamento e seleção isento de qualquer tipo de discriminação e, acima de tudo, imparcial, para garantir que todos tenham as mesmas oportunidades conforme suas experiências e formação. Além disso, essas políticas sinalizam

um ambiente de trabalho mais inclusivo, refletindo suas práticas como um compromisso não somente com a igualdade, mas também, com a construção de uma organização muito melhor, tornando-a mais rica de conhecimentos e diversificada.

Em relação às 13 empresas que não mencionam a sigla na política de contratação, mas que abordam a comunidade em seus documentos, o fato de não mencionarem a sigla LGBTQIAPN+ não implica que não se importem com os interesses dessas pessoas, pois suas políticas evidenciam o compromisso com a equidade em seus processos seletivos, destacando a importância de ter um perfil de colaboradores diversificado. Entretanto, somente 4 empresas mencionam diretamente a comunidade LGBTQIAPN+ em suas políticas de contratação. Sendo assim, quando uma política é clara e inclusiva, ela atrai o público LGBTQIAPN+ com mais facilidade, pois essas pessoas sentem uma maior segurança ao perceber que a organização possui políticas explícitas que garantem um ambiente de trabalho seguro.

No entanto, a ausência de políticas bem traçadas de contratação levanta a seguinte questão: essas empresas realmente estão comprometidas com a diversidade ou apenas adotam uma postura neutra e superficial? Diante dessa questão, é necessário realizar uma análise não só das políticas internas, mas também, das ações práticas que as empresas implementam para incluir e valorizar a comunidade LGBTQIAPN+ no ambiente de trabalho. Por outro lado, aquelas que adotam uma postura superficial, acabam dificultando a atração de pessoas pertencentes a grupos minoritários, como as pessoas LGBTQIAPN+, e outros/as que ainda enfrentam casos de exclusão em nossa sociedade. Portanto, sem um comprometimento visível com estas pessoas, a empresa pode sofrer um impacto em sua cultura organizacional, prejudicando a sua forma de ser percebida publicamente, resultando em uma imagem negativa devido à ausência de um verdadeiro compromisso com a diversidade.

Durante a análise das políticas das 17 empresas, com destaque para as 4 apresentadas no Quadro 3, identificaram-se dois tipos principais: a neutra e a inclusiva. A política neutra é aquela que não demonstra um compromisso sólido com a comunidade LGBTQIAPN+ nem com a diversidade em geral, sendo insuficiente para enfrentar a discriminação estrutural, o preconceito e a desvalorização. Por outro lado, a política inclusiva reflete um verdadeiro comprometimento com a comunidade e com os outros grupos minorizados, demonstrando que a organização está preparada para receber e integrar a diversidade desde o processo de seleção, admissão até a promoção.

Portanto, as empresas que adotam práticas inclusivas, tendem a se destacar na sociedade e consequentemente atrair talentos diversos. Contudo, a criação de um espaço acolhedor vai muito além da contratação, exigindo um foco contínuo na retenção de seu colaborador. O próximo subtópico traz uma discussão sobre as políticas de retenção.

#### 4.3 POLÍTICA DE RETENÇÃO: ESTRATÉGIAS DE RETER TALENTOS

É perceptível que a retenção de colaboradores está diretamente ligada à qualidade do ambiente de trabalho. Esta política se configura como estratégia fundamental para a gestão de pessoas na organização, envolvendo a construção de planos de ação contínuos, com o objetivo de aprimorar o ambiente de trabalho, garantindo a oferta de benefícios e promovendo um espaço livre de discriminações e preconceitos. Portanto, seu papel é criar um ambiente mais agradável, com boas perspectivas para os profissionais, que deixam de ter motivos para deixarem seus cargos (Vasconcelos, 2022). Dessa forma, busca-se que os colaboradores se sintam felizes e valorizados, reduzindo a necessidade de demissões devido a insatisfação com o local de trabalho.

Quando nos referimos à comunidade LGBTQIAPN+ é nítido que essas pessoas sofrem com desvalorização e discriminação no mercado de trabalho formal, o que resulta na insatisfação e em barreiras para seu crescimento profissional. Uma pesquisa realizada pela Infojobs revela que 87% desse grupo social percebem o preconceito velado como um obstáculo para o avanço na carreira, e 40% afirmam que a discriminação veio de seus próprios colegas (Ramos, 2024). Por esse motivo, políticas não apenas de retenção, mas também de anti-discriminação, treinamentos de sensibilidade e a criação de grupos de afinidade são essenciais para evitar esse tipo de marginalização dentro de uma organização.

Entre as 17 empresas analisadas, algumas delas possuem políticas de diversidade bem visíveis. No entanto, poucas empresas oferecem diretrizes claras sobre a retenção de pessoas LGBTQIAPN+ no mercado de trabalho formal, como é o caso das 4 empresas destacadas no Quadro 4. Essa lacuna pode gerar insatisfação entre essa população, pois, quando uma organização demonstra um compromisso claro com a criação e manutenção de um ambiente saudável e seguro, isso contribui significativamente para a satisfação e retenção desses profissionais. Por outro lado, quando o compromisso é vago ou insuficiente, a insatisfação aumenta, uma vez que pessoas LGBTQIAPN+ já enfrentam marginalização na sociedade.

Diante disso, 4 empresas evidenciam a intenção de se comprometer com a retenção de colaboradores LGBTQIAPN+ no ambiente de trabalho. É importante destacar que isso não significa que as demais empresas não se preocupem com a satisfação e motivação dessas pessoas. Contudo, a diferença crucial está na forma como a empresa manifesta sua preocupação em reter esses colaboradores. Enquanto as empresas mencionadas no quadro a seguir explicitam a comunidade em suas políticas e/ou compromissos, enfatizando a importância de oferecer um ambiente de trabalho saudável, seguro e respeitoso, as outras abordam a inclusão de maneira geral, sem um foco específico nessas pessoas. Portanto, a diferença entre essas empresas não é apenas uma questão de formalidade, mas reflete um verdadeiro comprometimento com a inclusão e valorização de seus colaboradores.

O Quadro 4 apresenta os nomes das respectivas empresas e as políticas de retenção que elas adotam, com ênfase em suas iniciativas direcionadas à comunidade LGBTQIAPN+.

**Quadro 4:** Estratégias de retenção e inclusão LGBTQIAPN+ adotadas pelas empresas.

<b>Assaí atacadista</b>	O Assaí formalizou seu compromisso com a promoção da Diversidade e Inclusão e definiu cinco temas prioritários para o fortalecimento de políticas e processos para garantir o direito, o respeito, a valorização e a equidade de todos(as): Inclusão e desenvolvimento de pessoas com deficiência; Diversidade etária; Equidade de gêneros; Equidade racial; Respeito aos direitos LGBTQIA+.
<b>Cogna Educação</b>	Assegurar a representatividade de pessoas, elementos visuais e linguagem inclusiva, que contemplem grupos diversos nas comunicações internas e externas, livre de expressões machistas, LGBTQIA+fóbicas, gordofóbicas, capacitistas, etaristas, ou imagens que reproduzam estereótipos negativos de quaisquer grupos.
<b>NTT Data</b>	Consciencializar e normalizar a presença das pessoas LGBTI+ no ambiente de trabalho; criar um ambiente de trabalho onde as pessoas LGBTI+ se possam sentir seguras e incluídas; criar um sistema de benefícios igualitários para as pessoas LGBTI+, na empresa.
<b>Tim</b>	Uso contínuo de linguagem e elementos visuais livres de marcadores de gênero, expressões machistas, racistas, LGBTfóbicas, capacitistas, etaristas, assim como uso de imagens com diversidade de pessoas em todas as campanhas, ações educativas, treinamentos e sensibilizações, com objetivo de reforçar a valorização da diversidade e atuar na eliminação de comportamentos não aceitáveis, bem como qualquer tipo de discriminação: orientação sexual, origem étnica/racial, nacionalidade, bagagem cultural, identidade e expressão de gênero, presença de deficiência, faixa etária, etc.

**Fonte:** Dados retirados das políticas das empresas, 2024.

O Quadro 4 demonstra que as quatro políticas analisadas possuem diferenças na abordagem de reter seus colaboradores. No entanto, todas elas compartilham um foco comum em práticas contínuas de comunicação inclusiva e respeitosa, visando garantir que os colaboradores se sintam valorizados, motivados e seguros. Além disso, quando os

colaboradores percebem o comprometimento da empresa em ter políticas claras e contínuas de inclusão, isso resulta num senso de pertencer à empresa, reduzindo assim a rotatividade de colaboradores, e na diminuição de gastos com novas contratações e treinamentos.

Quando falamos em práticas inclusivas, estamos nos referindo às ações que as empresas adotam para garantir a inclusão e incentivar a participação de grupos minoritários em todas as áreas da organização. Essas práticas buscam eliminar qualquer tipo de desigualdade, oferecendo um tratamento justo e um ambiente de trabalho acolhedor e saudável para todos. Um exemplo disso é a Tim, que usa a imagem de pessoas diversas em suas campanhas e reforça esse compromisso em sua política de retenção. Com essa iniciativa, a Tim demonstra seu empenho em valorizar a diversidade, rompendo barreiras para eliminar a desigualdade e a discriminação no ambiente de trabalho, o que reflete na satisfação de seus colaboradores.

Essas políticas de retenção promovem aumento na aceitação e visibilidade das pessoas LGBTQIAPN+ no ambiente de trabalho, garantindo assim um espaço seguro para seu desenvolvimento profissional. Iniciativas como essas contribuem para a melhoria da reputação da empresa, resultando em vantagens competitivas e maior fidelidade de clientes e parceiros. No caso da TIM, por exemplo, em 2024, a TIM recebeu o *Selo Equidade BR*, um reconhecimento dado pelo Instituto +Diversidade e pela *Human Rights Campaign*. Este reconhecimento, atribuiu nota máxima à empresa, destacando a TIM como uma das melhores empresas de telecomunicações para as pessoas LGBTQIAPN+ trabalharem no Brasil. O prêmio é um reflexo das iniciativas da TIM voltadas para a inclusão e valorização das pessoas LGBTQIAPN+ em sua organização, mas também eleva sua reputação a um nível nacional, servindo de exemplo para outras organizações.

Entretanto, a implementação eficaz de políticas de retenção voltadas para as pessoas LGBTQIAPN+ pode enfrentar diversos desafios, como a resistência cultural e preconceitos ainda presentes dentro das organizações. Além disso, líderes que sustentam crenças preconceituosas podem se tornar um obstáculo significativo, criando barreiras para a implementação dessas políticas inclusivas, dificultando ainda mais a integração de pessoas LGBTQIAPN+ nas empresas, pois essas pessoas podem não se sentir acolhidas no ambiente. Portanto, é fundamental que as empresas ofereçam treinamentos específicos em diversidade e inclusão, com foco especial na comunidade LGBTQIAPN+, para que colaboradores e líderes compreendam a importância de um ambiente organizacional diversificado e inclusivo. Esses treinamentos são essenciais para o rompimento de qualquer cultura que

esteja atrelada a desvalorização e preconceito, de modo a garantir uma valorização autêntica da diversidade.

Uma pesquisa realizada pelo Boston Consulting Group (BCG) confirmou que a diversidade no ambiente de trabalho é uma aliada poderosa na retenção de talentos. Já os profissionais que se sentem livres para serem autênticos dentro da empresa têm 2,4 vezes menos probabilidade de pedir demissão. Além disso, 86% dos brasileiros afirmam que se sentem respeitados e valorizados em empresas cujos líderes demonstram um compromisso claro com a diversidade e inclusão (Furtado, 2023). Diante do exposto, é crucial que os líderes organizacionais estejam sempre comprometidos com a diversidade e inclusão, pois quando os colaboradores têm a liberdade para serem autênticos, há uma redução significativa no estresse e uma melhora na saúde mental, especialmente para pessoas LGBTQIAPN+, resultando em colaboradores mais motivados, engajados e impulsionando a melhoria contínua e o sucesso da empresa.

No entanto, a política de retenção é apenas uma peça fundamental no quebra-cabeça para garantir que os colaboradores se sintam felizes e engajados no local de trabalho. Um ambiente seguro e livre de estereótipos contribui significativamente para a retenção dos colaboradores, pois uma política de promoção justa e transparente assegura que todos tenham acesso igualitário às oportunidades de avanço na carreira. Sendo assim, enquanto a retenção foca em manter os talentos, a promoção é crucial para oferecer crescimento e desenvolvimento contínuos. Diante disso, o próximo tópico abordará as políticas de promoção, explorando como elas podem reforçar a retenção e proporcionar oportunidades equitativas para o progresso na carreira dos colaboradores.

#### 4.4 POLÍTICA DE PROMOÇÃO: UM CAMINHO PARA O CRESCIMENTO

Sabe-se que, as políticas de promoção são diretrizes e práticas que as empresas utilizam para garantir oportunidades justas de crescimento profissional para seus colaboradores. Sendo assim, essas elas promovem a equidade e permite que seus colaboradores avancem e alcancem cargos melhores dentro da organização, além de oferecer aumento salarial, bônus e participação nos lucros da empresa. A promoção ocorre com a subida para um cargo mais alto ao que é ocupado atualmente (Promoção [...], 2023). Ou seja, a promoção de um colaborador é uma forma de reconhecimento positivo por parte da organização, devido à contribuição que ele trouxe para o sucesso e o crescimento da empresa.

Para que as políticas de promoção sejam verdadeiramente inclusivas e justas, é essencial que elas abordem explicitamente a diversidade em todos os aspectos, desde o treinamento de líderes até a conscientização dos colaboradores, com foco especial na comunidade LGBTQIAPN+. A inclusão dessa comunidade nas políticas é fundamental para garantir a equidade nas oportunidades e combater a desigualdade dentro da organização, sobretudo para as pessoas LGBTQIAPN+ que ainda enfrentam preconceito e desafios em vários aspectos da sociedade. Portanto, ter políticas claras pode ajudar a romper qualquer cultura preconceituosa e garantir que essas pessoas tenham chances reais de crescimento na carreira, promovendo maior igualdade e inclusão.

No entanto, após analisar as 17 empresas, percebe-se que nenhuma delas mencionam a comunidade LGBTQIAPN+ em suas políticas de promoção. Diante do exposto, não foi possível apresentar um quadro com as políticas de promoção das empresas. Sendo assim, a ausência de uma política de promoção inclusiva pode continuar a manter o ambiente de trabalho discriminatório e desigual para pessoas LGBTQIAPN+, pois a falta de oportunidades claras para o avanço profissional pode dificultar o progresso na carreira dessas pessoas. Um exemplo disso são as pessoas trans, que na ausência de oportunidades tendem a recorrer à prostituição como único meio de sobrevivência, resultando no aumento da vulnerabilidade social e no impacto negativo na presença dessas pessoas dentro das organizações.

Apesar de não ter sido encontrado um documento específico com as políticas de diversidade e inclusão da empresa, a Vivo se destaca como um exemplo de corporação que possui um compromisso com a diversidade. A empresa faz parte do Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+ e oferece vagas específicas para pessoas trans, reforçando sua intenção de garantir oportunidades de empregos de formas justa e equitativa. Ao valorizar a diversidade de identidades entre seus colaboradores, a empresa contribui para a inclusão social e garante que todos se sintam respeitados e valorizados no ambiente de trabalho independente de sua orientação sexual e/ou identidade de gênero, resultando na construção de um ambiente de trabalho mais diverso, inclusivo e inovador. No entanto, se a Vivo incluísse explicitamente a comunidade LGBTQIA+ em suas políticas e tivesse um documento com essas políticas explícitas para mostrar um comprometimento mais sólido, a empresa seria ainda mais valorizada por essas pessoas e, conseqüentemente, mais atraente para talentos dessa comunidade.

Além disso, algumas empresas implementam políticas inclusivas de contratação e retenção, conforme foram ilustradas no Quadro 3 e no Quadro 4, promovendo a diversidade

desde o processo de recrutamento e oferecendo benefícios específicos para colaboradores LGBTQIAPN+. No entanto, se uma empresa adota essas políticas inclusivas nas fases de contratação e retenção, mas não inclui a comunidade LGBTQIAPN+ em suas políticas de promoção, isso pode gerar uma lacuna na continuidade da inclusão e, conseqüentemente os colaboradores podem se sentir desvalorizados e perceber que não há oportunidades reais de crescimento profissional, o que pode levar ao descontentamento e à eventual decisão de buscar uma organização que ofereça melhores perspectivas de avanço na carreira.

Outro aspecto crucial é a presença de líderes diversificados, incluindo pessoas da comunidade LGBTQIAPN+. Líderes que apoiam a diversidade, podem trazer perspectivas únicas e valiosas para a empresa, entendendo melhor as necessidades e desafios que essas pessoas enfrentam no ambiente de trabalho, pois, quando uma empresa conta com uma liderança diversificada, isso pode resultar em uma oferta mais adequada de benefícios e em um ambiente de trabalho que promova a inclusão e a valorização de todos os funcionários. Além disso, uma liderança inclusiva contribui para a segurança psicológica dos colaboradores, fazendo com que se sintam respeitados, valorizados e seguros. Isso contribui para o aumento da satisfação dos colaboradores no trabalho, já que todos buscam oportunidades para avançar em suas carreiras e se desenvolverem profissionalmente.

Diante do exposto, surge a questão: os líderes realmente estão promovendo oportunidades de crescimento para as pessoas LGBTQIAPN+ de maneira concreta, ou essas práticas permanecem apenas no nível teórico? Para responder a essa pergunta, é fundamental que as empresas ofereçam programas de feedbacks e escutem seus colaboradores. Esse retorno é essencial para verificar se as práticas de promoção estão sendo ofertadas de forma igualitária e inclusiva, pois, a coleta de feedback irá proporcionar uma visão mais ampla sobre o ambiente de trabalho e permitir que a organização realize auditorias para analisar esses dados e avaliar a eficácia das políticas de promoção. Além disso, revisar as políticas periodicamente é essencial para garantir que as práticas de promoção evoluam e continuem alinhadas com os compromissos de diversidade e inclusão. Isso não fortalece apenas a cultura organizacional, mas também melhora a satisfação e a retenção dos colaboradores.

Portanto, as políticas de promoção são essenciais para assegurar que todos os colaboradores, incluindo pessoas LGBTQIAPN+ tenham acesso a oportunidades justas e igualitárias. Para promover um avanço significativo nesse aspecto, as empresas precisam ir além das políticas inclusivas e realizar ajustes em suas práticas para assegurar que todos os colaboradores tenham acesso a oportunidades de forma equitativa, independentemente de sua identidade de gênero e/ou orientação sexual.

Diante disso, as políticas de contratação, retenção e promoção desempenham um papel fundamental dentro da organização, elas asseguram que os colaboradores tenham um ambiente de trabalho seguro e inclusivo. No que diz respeito às empresas que foram analisadas e mostradas nos Quadros 2, 3 e 4 sendo elas: Assaí atacadista; C&A; Cogna educação; Klabin; Magalu; NTT data e Tim, elas possuem uma variedade de práticas para incluírem a comunidade LGBTQIAPN+ em diferentes áreas da organização. Elas implementam políticas inclusivas para atrair e contratar colaboradores diversificados, como também a oferta de apoio contínuo para a retenção de seus colaboradores, mas ainda apresentam carência em suas políticas de promoção. Com isso, o próximo tópico abordará as Considerações Finais, nas quais serão apresentados os principais achados desta pesquisa, assim como recomendações para o aprimoramento das práticas de diversidade e inclusão nas empresas.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao retomar a pergunta inicial desta monografia, que questionava quais políticas as empresas têm desenvolvido/adotado para ajudar na inclusão da comunidade LGBTQIAPN+ no mercado de trabalho formal, os resultados indicaram que embora as empresas estejam adotando medidas significativas como programas de conscientização sobre diversidade, comitês internos dedicados ao tema, grupos de afinidade e benefícios igualitários, ainda existem desafios a serem enfrentados, como a oferta de oportunidades igualitárias para o crescimento profissional das pessoas LGBTQIAPN+, já que nenhuma empresa cita a comunidade em suas políticas de promoção. Sendo assim, é essencial que essas políticas sejam efetivamente concretizadas para eliminar qualquer forma de desigualdade, discriminação e preconceito que ainda possam existir dentro das organizações.

Além disso, ao avaliar se o objetivo geral e os específicos foram alcançados, a pesquisa revelou que ambos foram efetivamente atendidos. Foi possível identificar e detalhar uma variedade de políticas adotadas pelas empresas que integram o Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+, incluindo iniciativas voltadas para a inclusão dessas pessoas no mercado de trabalho formal. Sendo assim, o mapeamento não apenas cumpriu o objetivo geral, mas também proporcionou um entendimento mais aprofundado das áreas que necessitam de aprimoramento para garantir não apenas a inclusão, mas também a retenção e promoção dos profissionais LGBTQIAPN+. Ademais, os resultados contribuirão para o avanço de políticas corporativas ainda mais inclusivas.

No que diz respeito às justificativas apresentadas, elas foram consideradas plausíveis. A primeira justificativa destacou a relevância social do tema, abordando as pautas recorrentes nas organizações e a desvalorização enfrentada pela comunidade LGBTQIAPN+ no ambiente de trabalho. Portanto, se mostra sólida, pois trata de uma questão atual e importante, enfatizando a necessidade de conscientizar os colaboradores e líderes sobre a valorização da diversidade dentro do ambiente organizacional para evitar qualquer tipo de preconceito, discriminação e desigualdade. A segunda justificativa, aponta a contribuição que esta monografia traz para o acervo acadêmico, também se mostra sólida, pois enriquece o debate acadêmico ao adicionar novos conhecimentos sobre a inclusão da comunidade LGBTQIAPN+ no mercado de trabalho formal. Sendo assim, ambas as justificativas são eficazes, sustentando a importância e a relevância do estudo, em especial para outros pesquisadores que também se voltarem para esta temática.

Fazendo uma breve recapitulação dos dados desta pesquisa, observou-se que dentre as 194 empresas signatárias do Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+, apenas 24 disponibilizam documentos explícitos sobre suas políticas de diversidade e inclusão, mas, apenas 18 mencionam explicitamente o termo LGBTQIAPN+, o que pode indicar uma falta de foco nas necessidades específicas dessa comunidade. A análise foi baseada em documentos acessíveis nos sites das empresas participantes do Fórum, e a expectativa inicial de encontrar essas políticas foi confirmada, permitindo discuti-las de maneira a obter uma visão mais abrangente sobre as práticas e abordagens adotadas pelas empresas para incluir e valorizar a diversidade no ambiente corporativo.

A princípio, esperava-se que as políticas das empresas estivessem disponíveis no site do Fórum uma vez que as empresas são signatárias. No entanto, o Fórum não disponibiliza acesso a essas políticas, o que dificultou a coleta de dados para esta pesquisa. Além disso, houve uma dificuldade adicional para confirmar o número exato de empresas signatárias, pois uma publicação desatualizada no site do Fórum indicava 170 empresas, enquanto o número real é de 194, conforme confirmado por um funcionário do Fórum via WhatsApp. Portanto, para concluir o estudo, foi necessário acessar o site de cada uma das 194 empresas individualmente para localizar os documentos com suas políticas corporativas.

Com base nas descobertas da pesquisa, deixo uma crítica construtiva ao Fórum e as devidas empresas que pode ser fundamental para o avanço na inclusão e diversidade no ambiente corporativo. Em primeiro lugar, seria bastante útil incluir as políticas das empresas signatárias no site do Fórum, pois isso ajudaria a aumentar a transparência e mostraria claramente o compromisso delas com a inclusão da comunidade LGBTQIAPN+ e com a diversidade no ambiente empresarial. Enquanto as empresas que ainda não mencionam a comunidade LGBTQIAPN+ em suas políticas, é crucial que comecem a mencionar e revisar suas políticas para superar as barreiras que ainda existem no ambiente de trabalho como preconceito, discriminação, desvalorização e desigualdades, em especial às questões enfrentadas pelas pessoas trans, que são injustamente marginalizadas devido sua identidade de gênero.

Embora a pesquisa tenha fornecido uma visão abrangente das políticas de diversidade e inclusão adotadas pelas empresas participantes do Fórum, é importante salientar que este estudo não fornece uma resposta final sobre as práticas de inclusão da comunidade LGBTQIAPN+ no mercado de trabalho formal. O estudo revelou avanços nos esforços das empresas em criar ambientes de trabalho seguros para essa comunidade, entretanto, ainda há limitações como o fato de nenhuma empresa mencionar a comunidade LGBTQIAPN+ em suas políticas de

promoção, indicando uma falta de compromisso com o desenvolvimento profissional e a promoção a cargos de liderança para essas pessoas. Além disso, algumas das empresas revisam suas políticas periodicamente o que indica uma constante evolução nas práticas inclusivas, podendo levar a uma maior valorização da comunidade LGBTQIAPN+ e da diversidade em geral. Sendo assim, este estudo deve ser visto como um ponto de partida para debates contínuos sobre as políticas de diversidade e inclusão que são voltadas para as pessoas desse grupo social, além de uma análise mais aprofundada das estratégias utilizadas pelas empresas para contratar, reter e promover o desenvolvimento profissional de seus colaboradores.

Diante disso, este estudo teve um impacto significativo no meu desenvolvimento profissional como gestor comercial, considerando especialmente a minha futura posição como líder de uma empresa. Ele me proporcionou uma compreensão detalhada das políticas e estratégias empresariais necessárias para promover a diversidade, com foco na inclusão de pessoas LGBTQIAPN+ que ainda enfrentam uma grande marginalização em nossa sociedade. Além disso, o processo de coleta e análise de dados ampliou minhas habilidades na interpretação de informações e forneceu uma base sólida para futuras pesquisas sobre as comunidades LGBTQIAPN+ e o mercado formal de trabalho, assim como ampliou meu conhecimento sobre o tema e me preparou para participar de futuras pesquisas e debates que se voltarem para a diversidade e inclusão de grupos minoritários no ambiente corporativo.

Sendo assim, ao analisar os sites das 194 empresas signatárias do Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+, fiquei surpreso ao descobrir que apenas 17 delas possuem políticas claras de inclusão LGBTQIAPN+ no ambiente de trabalho formal. Isso mostra que, apesar das discussões sobre diversidade e inclusão estarem cada vez mais recorrente dentro das organizações, muitas delas não as utilizam como ações práticas, deixando-as apenas no campo teórico, e assim dificultando a inclusão e permanência dessas pessoas no mercado de trabalho. Outro ponto que chamou a atenção foi a ausência de menções específicas na promoção de pessoas LGBTQIAPN+ no ambiente corporativo, pois, não basta apenas incluir essas pessoas no ambiente de trabalho, é necessário garantir que as oportunidades de crescimento profissional sejam ofertadas de forma equitativa, para que todos os colaboradores diversos tenham acesso igualitário para o desenvolvimento de sua carreira. Com base nisso, como futuro gestor comercial, pretendo utilizar esses insights para garantir a implementação de estratégias não apenas para atrair talentos diversos, mas também para garantir a retenção e o avanço profissional dos colaboradores LGBTQIAPN+.

Ademais, esta pesquisa não é útil apenas para o entendimento das políticas de diversidade e inclusão adotadas pelas empresas, mas um chamado à ação tanto para as empresas

que já possuem essas políticas, quanto para aquelas que ainda estão em processo de desenvolvê-las, pois é essencial que as organizações demonstrem um compromisso verdadeiro com a comunidade LGBTQIAPN+ para que toda desigualdade social seja eliminada do ambiente de trabalho. Com base nisso, esta pesquisa vai muito além de um mapeamento das políticas corporativas, ela mostra um caminho nítido para a construção de um futuro mais inclusivo, diversificado e equitativo.

## REFERÊNCIAS

- ASSIS, Vandbaerson; BONINI, Luci; KUMANAYA, Daniele. **O preconceito e a discriminação como consequência da não permanência da população LGBTQIA+ no mercado de trabalho formal**. Revista Conecta, Santos/SP, 2022. Disponível em: [https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as\\_sdt=0%2C5&q=O+preconceito+e+a+discrimina%C3%A7%C3%A3o+como+consequ%C3%Aancia+da+n%C3%A3o+perman%C3%Aancia+da+popula%C3%A7%C3%A3o+LGBTQIA%2B+no+mercado+de+trabalho+formal.&btnG=](https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=O+preconceito+e+a+discrimina%C3%A7%C3%A3o+como+consequ%C3%Aancia+da+n%C3%A3o+perman%C3%Aancia+da+popula%C3%A7%C3%A3o+LGBTQIA%2B+no+mercado+de+trabalho+formal.&btnG=). Acesso em: 18 de out. 2023.
- BANDEIRA, Amanda Edom. **Open door: uma plataforma web para inclusão LGBTQIA+ no mercado de trabalho**. 2020. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/219150>. Acesso em: 18 nov. 2023.
- BLAKEMORE, Erin. **Revolta de Stonewall deu origem ao movimento atual pelos direitos LGBTQ+**. Disponível em: <https://www.nationalgeographicbrasil.com/cultura/2021/06/gay-lgbt-revolta-de-stonewall-movimento-atual-pelos-direitos-lgbtqia>. Acesso em: 08 nov. 2023.
- BORGES, Roberth Dannylo Horácio de Araújo. **A inclusão LGBTQIA+ no mercado de trabalho**. 2021. Disponível em: <http://65.108.49.104/handle/123456789/240>. Acesso em: 18 nov. 2023.
- BENEVIDES, Bruna. **Violência**. Disponível em: <https://antrabrazil.org/category/violencia/>. Acesso em: 01 nov. 2023.
- CARVALHO *et al*, José de Lima. **A (in) visibilidade da pessoa LGBTQIA+ no mercado de trabalho: Uma bibliometria na base de dados SCOPUS**. Disponível em: <https://revistas.unama.br/index.php/asasdapalavra/article/view/2931>. Acesso em: 16 nov. 2023.
- CASSIANO, Letícia; FERNEDA, Gabriel. **Justiça torna réu homem que agrediu ator Victor Meyniel**. CNN, 2023. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/nacional/justica-torna-reu-homem-que-agrediu-ator-victor-meyniel/>. Acesso em: 23 out. 2023.
- DIVERSIDADE na hora de contratar: porque é importante. Supplylabs, 2024. Disponível em: <https://supplylabs.com.br/diversidade-na-hora-de-contratar-por-que-e-importante/>. Acesso em: 30 ago. 2024.
- DORNELAS, Helena. **LGBTQIAPN+:** entenda a relevância e o significado do aumento da sigla. Disponível em: <https://www.correiobrasiliense.com.br/brasil/2023/06/5105309-entenda-o-significado-de-qiapn-novas-letras-da-sigla-lgbt.html>. Acesso em: 08. out. 2024.
- DUOMO. **OS DESAFIOS da comunidade LGBT+ no ambiente de trabalho**. Disponível em: <https://duomo.com.br/os-desafios-da-comunidade-lgbt-no-ambiente-de-trabalho/>. Acesso em: 9 out. 2024.
- FERREIRA, Breno de Oliveira; SOUZA, Ana Beatriz Laurindo; MOREIRA, Liliane Leite. **“Mercado Colorido”:** Percepções de gays sobre o mercado de trabalho de Teresina-PI. Revista Eletrônica Gestão & Saúde. v. 6, n. 2, p. 1564-67, 2015. Disponível em: <https://pdfs.semanticscholar.org/b39a/673d89c8b2caf3fe54c5e8edcca6fb4e3801.pdf>. Acesso em: 18 out. 2023.

FÓRUM de empresas e direitos LGBTI+. **O Fórum**, 26 mar. 2013. Disponível em: <https://www.forumempresaslgbt.com/>. Acesso em: 01 set. 2023.

GAY Liberation Front. **Wikipedia**, 25 set. 2024. Disponível em: [https://en.wikipedia.org/wiki/Gay\\_Liberation\\_Front](https://en.wikipedia.org/wiki/Gay_Liberation_Front). Acesso em: 08. out. 2024.

GUITARRARA, Paloma. **Declaração Universal dos Direitos Humanos**. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/geografia/declaracao-universal-dos-direitos-humanos.htm>. Acesso em: 11 ago. 2023.

KIRSCHNER, Luiz Rafael. **Os desafios da população lgbtqia+ no mercado de trabalho: a falta de reconhecimento dos direitos de igualdade**. Disponível em: <https://rd.uffs.edu.br/handle/prefix/5919>. Acesso em: 11 de ago. 2023.

KOTLINSKI, Kelly. **Diversidade Sexual - Uma breve introdução**. Disponível em: [https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as\\_sdt=0%2C5&q=Diversidade+Sexual++Uma+breve+introdu%C3%A7%C3%A3o&btnG=](https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=Diversidade+Sexual++Uma+breve+introdu%C3%A7%C3%A3o&btnG=). Acesso em: 15 set. 2023.

LIMA JUNIOR, Ivanildo; SOUZA, Bernardina. **Guia de inclusão das pessoas LGBTQIA+**. Disponível em: <https://educapes.capes.gov.br/handle/capes/597276>. Acesso em: 15 set. 2023.

MOLINA, Luana; FIGUEIRÓ, Mary Neide Damico. **Professores homossexuais: suas vivências frente à comunidade escolar**. Revista ibero-americana de estudos em educação, v. 7, n. 2, p. 58-77, 2012. Disponível em: Google acadêmico. Acesso em: 17 set. 2023.

NASCIMENTO, Márcio Alessandro Neman. **Homofobia e homofobia interiorizada: produções subjetivas de controle heteronormativo?**. Disponível em: <https://raco.cat/index.php/Athenea/article/view/180706/233236>. Acesso em: 15 nov. 2023.

POLÍTICA de admissão e demissão: veja como criar e qual o impacto na cultura empresarial. **Pontotel**, 24 nov. 2023. Disponível em: <https://www.pontotel.com.br/politica-de-admissao-e-demissao/>. Acesso em: 01 ago. 2024

PROMOÇÃO de cargo: veja qual a importância, como criar um processo e quais os impactos para a empresa. **Pontotel**, 02 out. 2024. Disponível em: <https://www.pontotel.com.br/promocao-de-cargo/>. Acesso em: 12 ago. 2024.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar. **Estrutura do projeto de pesquisa**. In: PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. Ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. p. 119-141. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=zUDsAQAQBAJ&oi=fnd&pg=PA4&dq=PRODANOV>. Acesso em: 02. ago. 2023.

RAMOS, Giovanne. **Pesquisa: 87% dos LGBTQIAPN+ acreditam que preconceitos afetam crescimento profissional**. Disponível em: <https://almapreta.com.br/sessao/cotidiano/pesquisa-87-das-pessoas-lgbtqiapn-acreditam-que-preconceitos-afetam-o-crescimento-profissional/>. Acesso em: 31 ago. 2024.

SALES, Ricardo Gonçalves de. **Políticas de respeito a diversidades sexual no ambiente de trabalho: análise das percepções sobre o papel da comunicação em organizações**

participantes do Fórum de empresas e direitos LGBT. São Paulo. 2017. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27154/tde-12012018-112601/en.php>. Acesso em: 05 de set. 2023.

SANTOS, Thamires. **Marginalização**. Disponível em: <https://www.educamaisbrasil.com.br/enem/sociologia/marginalizacao>. Acesso em: 08 mar. 2024.

SANCHES, Elizabeth Navas. **Diversidade e Inclusão**: conheça 6 empresas com boas práticas. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/diversidade-e-inclusao-boas-praticas>. Acesso em: 03 set. 2024.

SEARS, Brad *et al.* **LGBTQ People's Experiences of Workplace Discrimination and Harassment**. Los Angeles: Williams Institute, UCLA School of Law, 2024. Disponível em: <https://williamsinstitute.law.ucla.edu/publications/lgbt-workplace-discrimination/>. Acesso em: 29 ago. 2024.

SOUZA, Eloisio; GARCIA, Agnaldo. **Sexualidade e trabalho**: estudo sobre a discriminação de homossexuais masculinos no setor bancário. Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/tqvtGykMCSkKRNjCy44FNRw/?lang=pt&format=html>. Acesso em: 10 de set. 2023.

VASCONCELOS, S. **Retenção de talentos**: o que é e como fazê-la em guia completo. Disponível em: <https://blog.solides.com.br/guia-completo-de-retencao-de-talentos/>. Acesso em: 12 ago. 2024.

WAKS, Bianca *et al.* **O que é transfobia?** Disponível em: <https://www.politize.com.br/equidade/o-que-e-transfobia/>. Acesso em: 20 out. 2023.

WEILER, Aline. **COMUNICAÇÃO INTERNA E GESTÃO DE PESSOAS**: Facilitando os relacionamentos em um ambiente organizacional diversificado. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/28017>. Acesso em: 03 set. 2024.