

GESTÃO DA DIVERSIDADE LGBTI+ NAS ORGANIZAÇÕES: UMA ANÁLISE DA EVOLUÇÃO NOS DIAS ATUAIS

RICARDO NASCIMENTO FERREIRA

ricardo.n.ferreira@terra.com.br

UNIGRARIO

PAULA CRISTINA AFONSO DOS SANTOS FERREIRA

paula.prof@terra.com.br

UCB

Resumo: Diversidade é um conceito amplo e abrangente, que se refere a variados grupos presentes em nossa sociedade, como, por exemplo, mulheres, negros, pessoas com deficiência, entre outros indivíduos minorizados. Esse trabalho é focado na presença da comunidade LGBTI+ e sua representatividade, que vem aumentando significativamente dentro das empresas. No entanto, o uso de ações afirmativas que permitam que este grupo tenha sua relevância reconhecida, não satisfaz sua verdadeira importância no contexto institucional das organizações. Com a intenção de evidenciar o papel das corporações nesse tema, resgatam-se conceitos relacionados à satisfação no trabalho e sua influência na produtividade dos profissionais trazidos pela Teoria Clássica da Administração e pela Teoria das Relações Humanas. O objetivo desse trabalho é identificar o panorama relacionado a adoção de práticas inclusivas, parte da chamada Gestão da Diversidade, e seus respectivos impactos na motivação e no desempenho dos colaboradores pertencentes a esse grupo. Para isso, é utilizada a revisão de literatura, análise de estudos referentes a matéria e a aplicação de pesquisa de campo.

Palavras Chave: Diversidade - LGBTI+ - Inclusão - Gestão - Administração

1. INTRODUÇÃO

Diante de sociedades cada vez mais complexas e diversas, investir na satisfação do trabalhador não é uma tarefa fácil, de modo que conhecer melhor sobre a diversidade de pessoas se torna essencial para o êxito das empresas. Por isso, a preocupação com a criação de um ambiente que respeite a diversidade vem ganhando mais visibilidade dentro e fora das empresas. Como consequência, as organizações que se adaptam aos novos contextos e promovem a Gestão da Diversidade tendem a receber visibilidade positiva, conquistada a partir do sentimento de admiração, pois, como esclarece Schwarz (2020), “a diversidade e inclusão trazem um sentimento de propósito aos seus colaboradores e consumidores”.

Nas primeiras décadas do século XXI, o número de pessoas que se identificam como LGBTI+ aumentou substancialmente nos quadros das organizações. Historicamente, as pessoas deste grupo sofreram diversos tipos de preconceitos, que vão desde a discriminação pura e simples até a discriminação velada, na qual apenas o fato de ser LGBTI+ os colocava como incapazes de assumir responsabilidades ou galgar posições de liderança. Contexto esse que, ainda hoje, pode ser percebido na sociedade.

Acreditamos que o referido cenário induz este grupo a ter sua motivação diminuída, pois reduz a perspectiva de desenvolvimento profissional enquanto cria uma barreira que bloqueia a aceitação de suas habilidades por parte dos tomadores de decisão, pautada em preconceito. Sem essa motivação, o nível de satisfação dos profissionais desse grupo é reduzido e isso, como demonstraremos nesse trabalho, tende a influenciar negativamente a realização de suas tarefas, bem como seus níveis de produtividade, apesar de haver empenho significativo para obter o melhor resultado possível.

Sob o nosso ponto de vista, é fundamental que este grupo seja acolhido e aceito como qualquer outro extrato de pessoas da organização. Esta é uma questão de justiça, pois a capacidade de exercer determinadas funções e ser representativo dentro de uma organização não pode ser tolhida pela sua orientação sexual ou identidade de gênero. Em função desta necessidade, cabe as empresas desenvolver projetos relacionados à Gestão de Diversidade, o que irá disseminar a importância destes temas para toda a organização.

O presente trabalho foi desenvolvido com o objetivo de relacionar a aplicação da Gestão da Diversidade com foco em pessoas LGBTI+ ao aprimoramento da produtividade desses colaboradores. Falaremos sobre a diversidade nas sociedades e nas empresas, com foco na discussão acerca das pessoas LGBTI+. Nesse ponto, demonstraremos, a partir da análise histórica, os efeitos negativos do preconceito e discriminação para o desenvolvimento de suas carreiras profissionais.

Com o objetivo de avaliar a situação atual da relação entre as organizações e o grupo de pessoas LGBTI+, realizamos uma pesquisa com pessoas adultas (heterossexuais e LGBTI+), para mensurar qual a importância da implementação de práticas relacionadas à Gestão da Diversidade, buscando compreender se há conhecimento e publicidade destas ações dentro das incorporações, além de avaliar quais as perspectivas profissionais deste grupo e se ainda há receio de haver represálias em assumir sua verdadeira condição.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1. CONCEITO DE DIVERSIDADE E LGBTI+

Fica evidente que a evolução da administração vem direcionando as organizações a valorizar cada vez mais um dos seus principais recursos: as pessoas. Afinal, a perpetuação e atingimento de metas dependem da colaboração e produtividade dos indivíduos que, como já demonstrado, precisam estar satisfeitos com o ambiente organizacional e motivados para alcançar os melhores resultados.

Se duas cabeças pensam melhor do que uma, imagine o impacto de várias pessoas focadas no mesmo objetivo. A pluralidade dos indivíduos está dia após dia mais presente em todos os espaços, inclusive nas organizações, que, por sua vez, precisam se adaptar para atenderem de forma plena e estratégica a diversidade de seus colaboradores. Mas o que é diversidade?

Segundo conceito apresentado pela autora Fleury (2000, p.20), a diversidade pode ser entendida como diferentes identidades interagindo no mesmo ambiente. Portanto, é considerada como o conjunto de pessoas que apresentam características variadas.

Quando pensamos no contexto competitivo contemporâneo, a construção e permanência das organizações dependem cada vez mais da sua capacidade de adaptação e flexibilização, características resultantes da presença e colaboração de duas ou mais pessoas com diferentes pontos de vista.

Apesar de todos sermos humanos, as pessoas são profundamente diferentes entre si, e essas diferenças, são as principais características dos indivíduos. Essas distinções podem se manifestar de muitas formas, como a partir das experiências, pela faixa etária, no gênero, na etnia, pela orientação sexual, entre outros.

Quando falamos de diversidade LGBTI+, nos referimos a questões de orientação sexual, identidade e expressão de gênero.

Para melhor entendimento, o quadro a seguir aborda a terminologia correta da sigla no Brasil, conforme o exposto no Manual de Comunicação LGBTI+.

Letra	Nome	Definição
L	Lésbica	Pessoa do gênero feminino que é atraída afetiva e/ou sexualmente por pessoas do mesmo sexo/gênero (cis ou trans).
G	Gay	Pessoa do gênero masculino que é atraída afetiva e/ou sexualmente por pessoas do mesmo sexo/gênero (cis ou trans).
Letra	Nome	Definição
B	Bissexual	Pessoa que independente de gênero se relaciona afetiva e sexualmente com pessoas de ambos os sexos/gêneros.

T	Transsexual	Pessoa que possui uma identidade de gênero diferente do sexo designado no nascimento. Mulher trans: pessoa que se identifica como sendo do gênero feminino embora tenha sido biologicamente designada como pertencente ao sexo/gênero masculino. Homem trans: pessoa que se identifica como sendo do gênero masculino embora tenha sido biologicamente designada como pertencente ao sexo/gênero feminino.
T	Travesti	Uma construção de gênero feminino, oposta ao sexo biológico, seguido de uma construção física de caráter permanente, que se identifica na vida social, familiar, cultural e interpessoal, através dessa identidade.
I	Intersexual	É um termo guarda-chuva que descreve pessoas que nascem com anatomia reprodutiva ou sexual e/ou um padrão de cromossomos que não podem ser classificados como sendo tipicamente masculinos ou femininos.
+	Demais nomes	Inclusão de outras orientações sexuais, identidades e expressões de gênero que existam. Como: Assexual (nenhuma atração sexual por nenhum sexo ou gênero); Pansexual (atração física, amor e desejo sexual por outras pessoas, independentemente de sua identidade de gênero ou sexo biológico) e Queer (adjetivo utilizado por algumas pessoas, cuja orientação sexual não é exclusivamente heterossexual).

Figura 1: Conceitos da sigla LGBTI+
Fonte: Manual de Comunicação LGBTI+ (2018)

Os conceitos descritos acima englobam três concepções: orientação sexual, identidade e expressão de gênero, que podem ser definidas da seguinte forma:

Orientação Sexual: Maneira como indivíduo expressa sua afetividade e sexualidade. Como exemplo: Homossexual (atração por pessoas do mesmo sexo, lésbicas e gays); Heterossexual (atração por pessoas do sexo oposto); Bissexual (atração pelos dois sexos).

Identidade de Gênero: Gênero que se identifica fazer parte, maneira como se enxerga. Cisgênero: se identifica com sexo biológico de nascimento; Transgênero: identidade diferente do sexo que nasceu; Não binário: não se identifica com nenhum gênero específico.

Expressão de gênero: Maneira como indivíduo expressa o seu gênero para a sociedade, seja através das roupas, da linguagem, de atitudes, gestos, etc. Como exemplo: Feminino e masculino.

A partir do entendimento dos conceitos de diversidade e LGBTI+, realizaremos uma análise histórica do cenário da diversidade dentro das organizações.

2.2 HISTÓRICO INTERNACIONAL DA PRESENÇA LGBTI+

Inicialmente, retomamos o momento no qual as mulheres foram inseridas no mercado de trabalho, durante a primeira grande guerra, quando os homens foram convocados a lutar. Isso porque, a partir desse marco, outros indivíduos puderam, aos poucos, conquistar seus espaços, pois foram apresentadas novas configurações de igualdade, responsabilidade, família e demais direitos.

Somado a isso, em 1988, a promulgação da Constituição Federal representou nova quebra de paradigmas ao normatizar o chamado “Princípio da Dignidade Humana”. Em seu artigo 5º, o texto legal formaliza que “[...] todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade. (BRASIL, 1988, artigo 5º).

Apesar do disposto na legislação, o grupo LGBTI+ é ainda vulnerável diante da sociedade e muitas vezes sofre com a violação de seus direitos humanos fundamentais. Por isso, tomando o princípio abarcado pela Constituição Federal como premissa, ao longo dos anos, um conjunto de normas vem sendo desenvolvido com o intuito de resguardar os direitos dessa parcela da população, especialmente aqueles relacionados à igualdade, justiça e liberdade.

É pelo princípio da dignidade humana que se reforça a importância da criação e manutenção de direitos para todos os brasileiros e estrangeiros no país, de modo a valorizar suas vidas e necessidades como pessoas. Sobre ele, temos o estabelecido pelo Ministro e doutrinador Alexandre de Moraes, em sua obra “Direito Constitucional”:

Um valor espiritual e moral inerente à pessoa, que se manifesta singularmente na autodeterminação consciente e responsável da própria vida e que traz consigo a pretensão ao respeito por parte das demais pessoas, constituindo-se um mínimo invulnerável que todo estatuto jurídico deve assegurar de modo que, somente excepcionalmente, possam ser feitas limitações ao exercício dos direitos fundamentais, mas sempre sem menosprezar a necessária estima que merecem todas as pessoas enquanto seres humanos e a busca ao Direito à Felicidade. (2003, p. 41)

No entanto, apesar da noção supracitada, vigente nos dias atuais, para o atingimento do cenário de aceitação da diversidade nas sociedades contemporâneas foi percorrido um longo processo, que ainda pode ser aprimorado.

Historicamente, nas grandes civilizações, como na Grécia e Roma, as relações homoafetivas eram tidas como normais entre os cidadãos, não havendo discriminação com as práticas homossexuais. É a partir do século III, com a influência da Igreja Católica, que os atos homossexuais passam a ser criminalizados, de acordo com o embasamento bíblico que condena tais práticas.

Como resultado, países sob essa influência, como os europeus, adotaram medidas de punição para essas pessoas como condenação por esses atos, estabelecendo um comportamento discriminatório que vigorou por séculos e ainda apresenta resquícios nas sociedades atuais.

De acordo com uma pesquisa realizada em 2019 pela ILGA (Associação Internacional de Lésbicas, Gays, Bissexuais, Trans e Intersexuais) e outras mais de mil organizações, era crime ser homossexual em 70 países do globo. Esse relatório apontou ainda que, dentre esses, algumas nações adotam pena de prisão ou de morte como condenação da prática. A permanência desse cenário discriminatório até os dias atuais ocorre devido a intolerância persistente ao longo dos anos, o que acabou por postergar nova discussão sobre o tema que só foi evidenciado novamente no século XX.

Até a década de 1960, era crime ser homossexual em todos os estados do Estados Unidos da América (EUA). Quando, no dia 28 de junho de 1969 em Nova Iorque, ocorria uma rebelião em um bar que repercutiu no mundo, sendo considerado pela BBC como “o marco do movimento de liberação gay e o momento em que o ativismo pelos direitos LGBTI+ ganha o debate público e as ruas”. A rebelião aconteceu em um bar chamado Stonewall, que era

frequentado majoritariamente por pessoas LGBTI+, parte considerável delas, jovens da periferia, sem teto e drag queens.

A polícia de Nova Iorque realizou uma batida no estabelecimento para checar algumas irregularidades, como o fato de o local não ter licença para a venda de bebida alcoólica. Nessa inspeção, foram presas treze pessoas, desde funcionários a frequentadores do bar, por nove policiais. De acordo com a reportagem da BBC, prenderam funcionários e começaram a agredir e a levar sob custódia alguns frequentadores travestis e ou drag queens que não estavam usando ao menos três peças de roupa "adequadas" a seu gênero, como mandava a lei. (BBC, 2021)

As pessoas que estavam no estabelecimento e redondezas, começaram uma rebelião contra os policiais. Segundo Colling e Leandro (2011, p. 26), “a luta foi bastante violenta e os homossexuais, além de evidenciar uma fúria inusitada contra seus tradicionais repressores, também gritaram palavras de ordem insólitas para a época”.

A rebelião perdurou por dias, nos quais houve protestos e manifestações, de modo que o movimento foi ganhando força naturalmente, iniciando o debate em diversos lugares do mundo. A descriminalização da homossexualidade ocorreu nos anos seguintes em diversos estados do EUA. Foi um momento muito significativo para o grupo e que é comemorado até hoje no dia 28 de junho como o dia do Orgulho LGBTI+.

Segundo COSTA (2021), durante a década de 70, ocorreram as primeiras marchas do orgulho nos Estados Unidos, com o objetivo de dar a visibilidade pública, desmistificar os vieses que as pessoas tinham sobre o grupo. Não era somente uma celebração, e sim, um ato político e principalmente, de sobrevivência. Hoje em dia, a Parada do Orgulho LGBTI+ atrai milhões de pessoas por todo o mundo.

No que se refere ao Brasil, os direitos de pessoas LGBTI+ ganharam força a partir da década de 1970, com a comercialização do Jornal Lampião da Esquina, em 1978, abertamente homossexual e, de acordo com Fry e MacRae (1993), circulava na época falando sobre “coisas de bicha”, desafiando a censura vigente e questionando a heteronormatividade compulsória. Segundo o artigo de Freitas e Pinto (2017, p. 27), o jornal era visto como uma soma de tentativas da afirmação sexual e da resistência à ditadura. Isso porque, a política de intervenção implementada pela ditadura, reprimia pessoas LGBTI+ e, ainda sob o ponto de vista dos autores:

Este tratamento dado à homossexualidade tem como origem a relação Estado e Igreja engendrada ao longo da história brasileira, fazendo com que os valores não só dos colonizadores portugueses, mas como de toda a Europa, classificassem esta condição como inadmissível e transgressora dos valores e da moral cristã. Dessa forma o que se percebe é que a sociedade brasileira nas décadas de 1960 a 1980 possuía uma forte carga da relação dicotômica entre o bem e o mal, o sagrado e o profano, e desta fundamentação cria-se um espectro que edifica as “sexualidades desviantes” como inimigas do Estado e da sociedade. (2017, p. 25)

Outra publicação distribuída na mesma época, por meio da imprensa feminista, foi o jornal intitulado “Mulherio” e o boletim lésbico-feminista “Chanacomchana”, comercializado em um bar em São Paulo, Ferro's Bar, que era um ponto de encontro e de militância lésbica conhecido pela comunidade. Os proprietários do bar, não aceitavam as vendas e segundo Ribeiro (2021, p. 26) uma das tentativas de comercialização dos boletins no Ferro's resultou em um conflito, que culminou na proibição das atividades do grupo e a retirada das mulheres que tentavam a venda.

Esse acontecimento “gerou uma sequência de manifestações que, no dia 19 de agosto de 1983, marcou a data como a primeira manifestação realizada por mulheres lésbicas contra

o preconceito e a discriminação” (MARTINS, 2021 p.26). Esse é o dia que se comemora nacionalmente o Orgulho Lésbico, em referência a este momento histórico no qual mulheres lésbicas, apoiadas pelo movimento feminista, entraram no bar e reivindicaram o direito de liberdade.

Já na década de 1980, a evolução temporal da epidemia de HIV/Aids “teve o efeito de repatologizar a homossexualidade em novos termos, contribuindo para que certas identidades, vistas como perigo para a saúde pública, passassem por um processo de politização controlada” (SAMPAIO; GERMANO2014, p. 291), despertando nas pessoas um preconceito pautado no pensamento de que pessoas LGBTI+ eram sempre portadores da doença. O que fez com que muitas pessoas fossem discriminadas por serem participantes do grupo e de certa forma, fosse criada mais uma barreira para a aceitação de pessoas LGBTI+, deixando-as numa condição maior de vulnerabilidade social.

Mais tarde, na década de 1990, a Organização Mundial da Saúde (OMS) descartou a homossexualidade como um distúrbio psiquiátrico em sua Classificação Estatística Internacional de Doenças (CID). Como resultado, o dia 17 de maio ficou marcado como o Dia Internacional contra a Homofobia. O Brasil, por sua vez, deixou de considerar a opção sexual como doença em 1985, entendendo a sexualidade como uma opção individual de cada pessoa e não como um distúrbio ou disfunção de saúde. Apesar dessa colocação, somente em 1999 que o Conselho Federal de Psicologia (CFP) proibiu o “tratamento da homossexualidade”.

Apesar dos direitos conquistados, não havia um foco para os Travestis. Por isso, no ano de 1992, foi fundada a Associação de Travestis e Liberados - ASTRAL, o que também ficou conhecido como um marco dentro do movimento LGBTI+, sendo considerada como uma estratégia para protegê-los da crescente onda de violências que os vitimava. Outro grande marco para a visibilidade da causa foi a eleição de Katia Tapety, a primeira travesti em um cargo político no Brasil.

No ano de 1996, houve o primeiro registro de pessoas intersexo na América do Norte. Em virtude desse marco, atualmente o dia 26 de outubro é conhecido como o Dia da Visibilidade Intersexo, com o objetivo de ampliar a perceptibilidade à essas pessoas, o que é de extrema importância, uma vez que, de acordo com a Organização das Nações Unidas (ONU), entre 0,05% e 1,7% da população mundial é intersexo.

Em 2011, a ONU, reconheceu que se existe violação de direitos LGBTI+, existe também a violação de direitos humanos. Apesar da preocupação da organização em preservar os direitos dessa comunidade, muitos países ao redor do globo não são signatários e, por isso, não são regidos por esses princípios.

Por isso, é muito importante a propagação do Princípio de Yogyakarta, um dos maiores documentos sobre proteção à comunidade LGBTI+, criado em 2007 e atualizado em 2017. Segundo ele,

“Todos os seres humanos nascem livres e iguais em dignidade e direitos. Todos os direitos humanos são universais, interdependentes, indivisíveis e inter-relacionados. A orientação sexual e a identidade gênero são essenciais para a dignidade e humanidade de cada pessoa e não devem ser motivo de discriminação ou abuso.”

Atualmente, o documento conta com 38 princípios fundamentais direcionados a esse grupo e foi distribuído pela primeira vez, no Brasil, na conferência Nacional de Lésbicas, Gays, Bissexuais, Travestis e Transexuais no Brasil, em 2008. A linha do tempo a seguir traz os principais marcos e conquistas históricas do grupo LGBTI+ no Brasil.

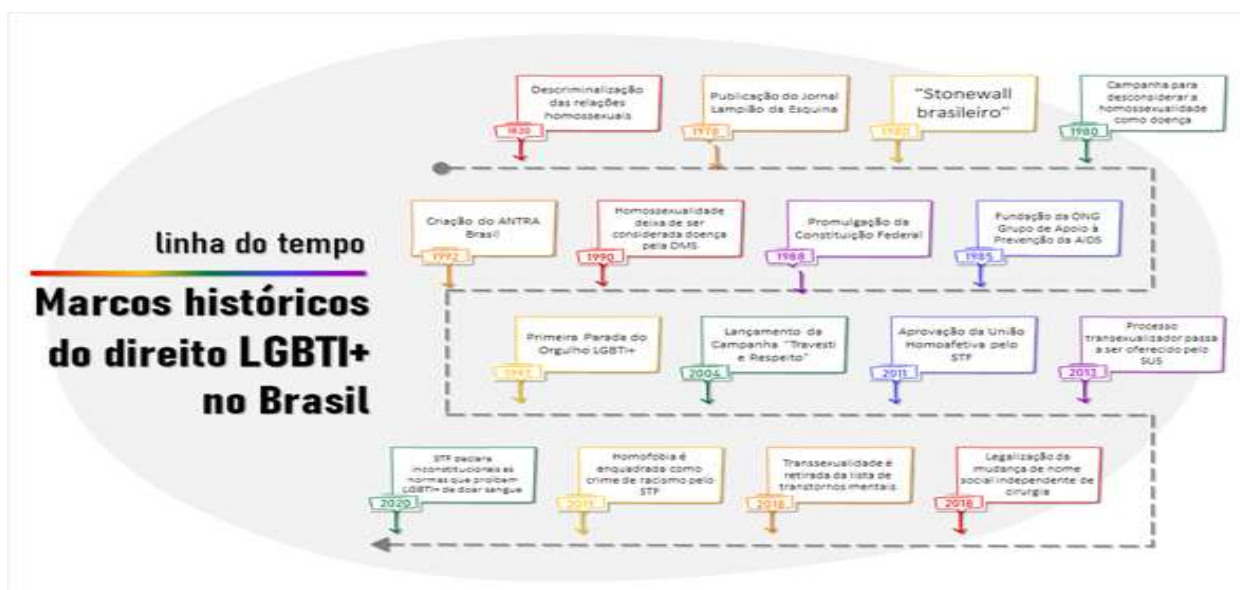


Figura 2: Marcos históricos do direito LGBTI+ no Brasil
Fonte: Autores; Vieira (2020); SlidesGo

Depreende-se, a partir da análise de tais informações, que a história do grupo LGBTI+ é marcado pelo preconceito e seus impactos negativos. Como estão sob uma condição de vulnerabilidade social, esses indivíduos sofreram e sofrem, ainda hoje, diversos tipos de discriminação nos espaços nos quais estão inseridas, inclusive nas organizações de trabalho.

Por isso, é de extrema importância que essas organizações promovam ações e iniciativas que não só incluam, mas também engajem os seus colaboradores, para o desenvolvimento de um ambiente saudável e propício à inovação e melhores resultados.

2.3. AÇÕES EM PROL DA INCLUSÃO DOS PROFISSIONAIS LGBTI+ E SEUS RESULTADOS

2.3.1 AÇÕES INCLUSIVAS E GESTÃO DA DIVERSIDADE

A inclusão de funcionários diversos nas organizações é uma pauta que, apesar de estar em alta nos dias atuais, já vem sendo discutida há bastante tempo. A exemplo, temos o posicionamento de Fleury (2000, p. 21), ao traçar o paralelo sobre a implementação ainda recente de medidas de combate à discriminação no emprego e a instauração de políticas que promovam igualdade, iniciada em 1996.

“As organizações têm a obrigação ética de combater todas as formas de discriminação negativa e de valorizar as oportunidades oferecidas pela riqueza da diversidade na nossa sociedade” (Ethos, 2013, p. 74). A afirmativa do Instituto é complementada com algumas diretrizes que devem ser observadas pelas organizações para o alcance desse objetivo: desenvolver normas antidiscriminatórias para seu ambiente interno e na relação com seus clientes.

- aplicar essas normas em processos de administração ou promoção e de pagamento de salários e benefícios;
- realizar treinamentos sobre o tema;

- desenvolver atividades de valorização de grupos poucos representados internamente.

De acordo com Fleury (2000, p. 20) a presença da diversidade nas organizações “provocará impactos tanto em termos da eficácia organizacional como individual e (...) o contexto organizacional é relevante para determinar se esse impacto será positivo ou negativo”. Porém, para que se possa afirmar a existência de diversidade de fato, é necessária não só a adoção de ações inclusivas, mas também a realização da chamada gestão de diversidade.

Observa-se, portanto, que esses são conceitos complementares, uma vez que o uso de ações inclusivas permite que as organizações abram as portas para pessoas diversas, mas somente através da gestão da diversidade que as corporações conseguirão que todos os indivíduos de fato participem do cotidiano da empresa.

Por exemplo, a criação de um processo seletivo direcionado somente para pessoas negras consiste em uma ação inclusiva, já a promoção de treinamentos e oficinas voltadas para a importância da diversidade consiste numa medida de gestão.

Logo, o conceito de gestão da diversidade pode ser entendido como o conjunto de ações que as organizações adotam para conscientização e participação de todos os seus colaboradores, que é iniciado por ações inclusivas, como a contratação, e engloba outras iniciativas como a promoção de palestras, oficinas, treinamentos e também reconhecimentos desses colaboradores.

Como resultado, Cox (1994, p. 11) esclarece que, as organizações, ao realizarem a administração da diversidade cultural, tendem a maximizar as vantagens potenciais da diversidade e minimizar as suas desvantagens. Vale ressaltar, nesse ponto que, para o autor, administrar diversidade cultural significa planejar e executar sistemas e práticas organizacionais de gestão de pessoas.

No tocante aos profissionais LGBTI+, diante do histórico marcado pelo preconceito e consequente discriminação, adoção dessas medidas pelas organizações se torna essencial, pois é através delas que eles se sentirão acolhidos, impactando sua qualidade de vida no trabalho, aumentando naturalmente a sua produtividade, em virtude da satisfação com o emprego, tal como mostrado na figura a seguir:



Figura 3: Fluxo da aplicação da gestão de diversidade
Fonte: Autores; SlidesGo

No entanto, apesar da expectativa promissora de aprimoramento de resultados, ainda não é comum que os funcionários LGBTI+ não se sintam confortáveis o suficiente para manifestarem quem são dentro das corporações onde trabalham.

É o que mostra a pesquisa Demitindo Preconceitos, realizada pela consultoria de engajamento Santo Caos, em 2018, com 230 pessoas entrevistadas entre eles ativistas,

especialistas (psicólogos, psiquiatras, advogados), RHs e profissionais LGBTQ+. Segundo ela, 53% dos funcionários entrevistados, não são assumidos no seu local de trabalho ou só o são para algumas pessoas. Entre os motivos, estão:

- A falta de intimidade com os colegas de trabalho;
- O medo de discriminação, demissão ou de provocar dúvidas sobre sua capacidade profissional;
- O fato de não sentir a necessidade de expor a vida pessoal.

Corroborando para esse cenário, a pesquisa revelou que boa parte dos entrevistados também já sofreram algum tipo de discriminação dentro das empresas nas quais estavam inseridos. Esses dados reforçam ainda mais a necessidade de iniciar um plano de ação focado nesses e em outros diversos perfis de profissionais no mercado de trabalho.

É através da preocupação e adoção da gestão da diversidade que as organizações conseguirão elevar os níveis de satisfação dos colaboradores e, por consequência, alcançar a manutenção da alta produtividade. Afinal, conforme esclarece Fleury:

O objetivo principal da gestão da diversidade cultural é administrar as relações de trabalho, as práticas de emprego e a composição interna da força de trabalho a fim de atrair e reter os melhores talentos dentre os chamados grupos de minoria. Isso pode ser feito por políticas de recrutamento que incorporem os critérios relacionados à diversidade cultural do mercado de trabalho. (FLEURY, 2000, p. 21)

Em contrapartida, muitas vezes, as empresas alegam que a aplicação desses métodos é complexa, sendo um obstáculo para sua plena adoção. À exemplo, Alves e Galeão-Silva (2004, p. 16) ressaltam que:

Os discriminados são menos abundantes na qualificação requerida às ocupações valorizadas e o custo de selecionar e recrutar a partir de uma lógica estranha ao mercado é uma das raízes das restrições à ação afirmativa, raízes estas ancoradas no argumento de que as ações afirmativas ameaçam o sistema de mérito. (2004, p. 16)

Pautadas nesse argumento, as organizações, ao exigirem alto grau de experiência ou formação, acabam por contribuir para a exclusão das minorias, como ocorre com as mulheres trans que, em sua grande maioria, tem a prostituição como fonte de renda, de acordo com Macedo (2021), esse índice é causado por diversos fatores, dentre eles a dificuldade de inserção no mercado formal de trabalho. Além da deficiência na qualificação profissional causada pela exclusão social, familiar e escolar. (2021).

A criação de cargos especialmente para pessoas transexuais foi uma ação inclusiva realizada por algumas empresas, como a TruePay, em 2021, que conseguiu impactar positivamente na entrada de mais pessoas trans no mercado de trabalho formal. Uma iniciativa que colabora para a mudança desse cenário é o portal TransEmpregos, que disponibiliza uma plataforma busca que permite às empresas encontrar profissionais transexuais capacitados para as suas vagas.

Outra temática relevante quando falamos sobre a preocupação das empresas com a pauta LGBTQ+, é o seu alinhamento com a causa por uma questão de posicionamento e colocação de mercado. De acordo com Corrêa (2018), o público LGBTQ+ é fiel e tem um poder de compra relevante, o chamado Pink Money, movimentando anualmente cerca de R\$ 420 bilhões de reais no Brasil, segundo a associação Out Leadership.

Para que as organizações comecem a criar essa conexão com o público LGBTQ+, é necessário que antes, exista uma relação de inclusão sentida pelos seus funcionários. Essa

preocupação precisa partir de dentro da empresa e estar previamente embutida na cultura organizacional da mesma.

Com a compreensão da importância da adoção da gestão da diversidade pelas organizações, abordaremos, a seguir, os impactos dessa prática na experiência dos colaboradores e nos resultados das empresas, com o fito de impulsionar ainda mais iniciativas como a supracitada.

3. METODOLOGIA

O trabalho em questão foi escrito com o objetivo de avaliar a situação atual da relação entre as organizações e o grupo de pessoas LGBTI+. Realizamos uma pesquisa com pessoas adultas (heterossexuais e LGBTI+), para mensurar qual a importância da implementação de práticas relacionadas à gestão da diversidade, buscando compreender se há conhecimento e publicidade destas ações dentro das incorporações.

A percepção da relevância desse tema se deu inicialmente pela vivência dos autores do presente artigo, levando à busca de uma compreensão mais aprofundada dos elementos constituintes da gestão da diversidade. Para tanto, iniciou-se o desenvolvimento de um breve levantamento bibliográfico, cujo produto resultou, inicialmente, em um resumo acadêmico para apresentação de um evento científico local.

Uma vez validada a proposta inicial, a pesquisa foi aprofundada com o intuito de coletar referências bibliográficas que proporcionassem maior profundidade ao trabalho, de forma a alcançar os objetivos propostos desde o início. Levantando a análise da evolução nos dias atuais sobre a diversidade de orientações sexuais nas organizações. Em simultâneo, realizou-se também a aplicação de um questionário para captar a percepção de terceiros sobre o tema, para confrontar com as informações extraídas da pesquisa.

A elaboração do questionário, por sua vez, foi idealizada como forma de abordar a realidade do tema de gestão de diversidade dentro das organizações. Composto por questões simples e objetivas, o questionário foi divulgado e aplicado online para a coleta de respostas de diferentes públicos e realidades, de modo a atender os objetivos do trabalho. A partir dos seus resultados, foi possível confrontar as noções extraídas da teoria, com o que é efetivamente percebido na prática. Vale ressaltar que a identidade daqueles que contribuíram respondendo-o, será preservada.

3.1 ABORDAGEM GERAL DA PESQUISA DE CAMPO

A pesquisa de campo foi realizada no formato de questionário, por meio da ferramenta online *Google Forms*, o que permitiu maior alcance e proporcionou uma análise abrangente para fundamentar o entendimento analítico e visual dos resultados obtidos.

Composto por nove questões de fácil compreensão, sua aplicação teve o objetivo de fomentar a amostra e os preceitos estabelecidos para a conclusão deste trabalho. O período de aplicação do questionário foi de 19/05/2024 a 29/05/2024, após atingir o total de 239 respondentes.

A partir das respostas, os dados foram consolidados para viabilizar a análise dos resultados da pesquisa, contribuindo para a conclusão do trabalho, ao trazer informações referentes à realidade do conteúdo abordado.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Diante dos pontos levantados, realizamos uma pesquisa de opinião, com 239 pessoas, que responderam ao questionário indicado no item 3 deste trabalho, com o objetivo de compreender como os respondentes enxergam as ações inclusivas e Gestão de Diversidade, nos contextos em que estão inseridos.

O grupo pesquisado apresenta a seguinte distribuição de faixa etária e orientação sexual / identidade de gênero:

Orientação Sexual / Identidade de gênero			
Faixa Etária	Hetero	LGBTI+	Total Geral
1 - Entre 16 e 20 anos	6	3	9
2 - Entre 21 e 24 anos	31	22	53
3 - Entre 25 e 30 anos	35	26	61
4 - Entre 31 e 35 anos	17	1	18
5 - Acima de 36 anos	83	15	98
Total Geral	172	67	239

Figura 4: Distribuição de faixa etária e Orientação Sexual / Identidade de Gênero

Fonte: Autores

No grupo pesquisado, 28% dos entrevistados declaram identificar-se como uma pessoa LGBTI+, com maior concentração nos extratos de pessoas mais novas. Nota-se que nas faixas etárias com pessoas com menos de 30 anos a participação representa cerca de 41% do grupo, como pode ser observado no gráfico a seguir:

Com relação à atividade laborativa, 97% dos entrevistados, indicam que trabalham em empresas, dos mais variados tamanhos, porém com maior concentração relativa de pessoas LGBTI+ em micro e pequenas empresas, onde representam 34,4% dos entrevistados. A participação por faixa etária não apresenta grandes diferenciações.

O grupo LGBTI+ tem índice de 99% na empregabilidade (66 dos 67 respondentes). Esta participação já é um indicador de que desenvolver ações relacionadas à Gestão da Diversidade passa a ser necessária, pois a representatividade do grupo vem aumentando continuamente.

Com base no exposto acima, verifica-se que empresas que promovem ações que visam aumentar a diversidade nas instituições são percebidas por apenas 42% de nossos entrevistados, porém nota-se uma concentração nas grandes companhias, com mais de 500 colaboradores, onde este índice chega a 55%.

No grupo de pessoas que responderam ter atividade profissional, 90,5% das pessoas trabalham ou já trabalharam com pessoas LGBTI+. Este índice aumenta para 97,0%, quando os entrevistados se identificam também como LGBTI+.

Quando perguntado sobre as dificuldades e obstáculos para que se identifiquem abertamente como LGBTI+, o grupo indica que o medo de sofrer preconceitos e discriminação é o mais frequente, com 79% de respostas neste aspecto. Contudo, verificamos que 43% deste grupo respondem que não tem conhecimento sobre o posicionamento de sua organização com relação a este tema. Este indicador reforça a necessidade de aumentar o número de iniciativas, ações e projetos voltados para este público.

Por fim, a grande maioria dos respondentes entendem ser importante que as empresas realizem a Gestão da Diversidade. O índice apurado, total, de respostas positivas foi de 92%.

Cabe ressaltar que este percentual é relacionado a todos os respondentes da pesquisa, o que nos indica a relevância do tema, uma vez que, mesmo aqueles que não fazem parte do grupo LGBTI+ ou que não trabalham em organizações com ações inclusivas, relacionadas à diversidade, percebem que tratar todos de forma igualitária é uma questão de justiça e este tema deve ser perseguido sempre.

4.1. AÇÕES PREVENTIVAS

A gestão da diversidade LGBTI+ nas organizações tem evoluído significativamente nos últimos anos. A implementação de políticas inclusivas é crucial para criar um ambiente de trabalho acolhedor e produtivo.

- Implementar políticas claras contra a discriminação com base na orientação sexual e identidade de gênero;
- Exemplos incluem códigos de conduta e treinamentos obrigatórios sobre diversidade;
- Oferecer benefícios que reconheçam e apoiem todas as formas de família, incluindo casais do mesmo sexo;
- Planos de saúde inclusivos que cobrem necessidades específicas de saúde LGBTI+;
- Criar espaços seguros e de apoio dentro da organização, como grupos de afinidade e redes de apoio LGBTI+;
- Implementar canais confidenciais para denúncia de discriminação e assédio;
- Realizar treinamentos regulares para todos os funcionários sobre inclusão e diversidade LGBTI+;
- Promover a compreensão e o respeito através de campanhas de conscientização;
- Adotar práticas de recrutamento que incentivem a diversidade, assegurando que os processos de seleção sejam livres de preconceitos;
- Desenvolver programas de mentoria e desenvolvimento de carreira para funcionários LGBTI+;
- Apoiar eventos e iniciativas que promovam a visibilidade LGBTI+, como a participação em paradas do orgulho e campanhas de marketing inclusivas;
- Garantir que a liderança da empresa represente a diversidade da força de trabalho.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

No decorrer dos anos, com a evolução das teorias da administração, as organizações passaram a perceber as pessoas como seu principal recurso e, a partir dessa valorização, começaram a entender que quando incentivam a motivação dos seus colaboradores, estes produzem e inovam mais. Nesse sentido, observa-se que quando as organizações direcionam sua atenção não só para o público, mas também para seus colaboradores, elas aumentam suas chances de serem bem-sucedidas.

Da análise do histórico da presença LGBTI+ nas sociedades, demonstramos que o preconceito que existe contra esse grupo está enraizado e, consequentemente, se replica nas organizações. No entanto, ao implementar ações inclusivas e planejar uma estratégia de Gestão de Diversidade, as empresas atuam para que essa discriminação seja diminuída, enquanto que exercem seu papel social e empresarial. Fica constatado, portanto, que ao

incluam de fato essa minoria, as organizações colaboram para o aumento da satisfação de seus funcionários LGBTI+ e, por consequência, impactam sua produtividade.

Os conceitos apresentados no decorrer do texto demonstram que a pauta LGBTI+ é relevante para a promoção da Gestão da Diversidade nas organizações. Com a aplicação do questionário, é evidenciado, inclusive, que ela é uma realidade nas maiores empresas, justamente em virtude dessa relevância na contemporaneidade.

Diante de todo o exposto, esse trabalho buscou demonstrar a importância da promoção da Gestão da Diversidade em virtude da presença de pessoas LGBTI+ nas organizações, de modo a garantir que esses colaboradores se mantenham satisfeitos e possam executar plenamente seu trabalho.

É fundamental, porém, que essa preocupação não seja apenas para o público ou movida por uma questão de marketing, mas que esteja embutida na cultura e nos valores das organizações, para que de fato haja a inclusão dos profissionais LGBTI+ e a conscientização dos colaboradores como um todo.

REFERÊNCIAS

ALVES, Mario; GALVÃO-SILVA, Luis. **A crítica da gestão da diversidade nas organizações**. São Paulo: Revista de Administração de Empresas, 2004.

COLLING, Leandro. **Stonewall 40+ o que no Brasil?** Salvador: EDUFBA, 2011. Disponível em: <<https://gennegociosegestao.com.br/moderna-gestao-do-talento-humano/>> Acesso em 08 maio 2024

CORRÊA, Fabio. **'Pink money': público LGBT tem cada vez mais peso no mercado de consumo**. Hoje em dia, 2018. Disponível em: <<https://www.hojeemdia.com.br/primeiro-plano/pink-money-p%C3%ABlico-lgbt-tem-cada-vez-mais-peso-no-mercado-de-consumo-1.594486>> Acesso em 08 maio 2024

COSTA, Luisa. **Como surgiu a primeira parada do Orgulho LGBT+**. Super Interessante, 2021. Disponível em: <<https://super.abril.com.br/historia/a-historia-da-primeira-parada-do-orgulho-lgbt/>> Acesso em 04 abril 2024

COX, Taylor. **Cultural Diversity in Organizations: Theory, Research and Practice**. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 1994.

DIA do orgulho LGBTQIA+: o que foi a revolta de Stonewall que deu origem à comemoração. **BBC Brasil**, 2019. Disponível em: <<https://www.bbc.com/portuguese/geral-48432563>> Acesso em 04 abril 2024

FREITAS, Eliane Martins; PINTO, Rhanielly Pereira do Nascimento. **Ressignificando a homossexualidade**: o jornal Lampião da Esquina e a ditadura civil militar. Revista Emblemas v. 14, n. 1, 23 -36. Goiânia, 2017. Disponível em: <<https://www.revistas.ufg.br/emblemas/article/view/46889/25195>> Acesso em 04 abril 2024

FRY, Peter; MACRAE, Edward. **O que é homossexualidade**. São Paulo: Editora Brasiliense, 1985. Disponível em: <<http://www.giesp.ffch.ufba.br/Textos%20Edward%20Digitalizados/4.pdf>> Acesso em 04 abril 2024

GAYLATINO; ALIANÇA NACIONAL LGBTI+. **Manual de comunicação LGBTI+:** substitua preconceito por informação correta. 2. ed. Curitiba: Editora SomosGay, 2018. Disponível em: <<https://www.trt4.jus.br/portais/media-noticia/465957/manual-comunicacao-LGBTI.pdf>> Acesso em 04 abril 2024

INSTITUTO ETHOS. **Indicadores Ethos de responsabilidade social empresarial.** São Paulo: Instituto Ethos, 2007. Disponível em: <https://www.ethos.org.br/wp-content/uploads/2013/07/IndicadoresEthos_2013_PORT.pdf> Acesso em 08 maio 2024

MACEDO, Natalia. **90% da população trans no Brasil tem prostituição como fonte de renda.** Edição do Brasil, 2021. Disponível em: <<http://edicaodobrasil.com.br/2021/05/28/90-da-populacao-trans-no-brasil-tem-prostituicao-como-fonte-de-renda/>> Acesso em 08 maio 2024

MORAES, Alexandre de. **Direito constitucional.** 13. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2003.

ONU promove reunião técnica sobre intersexo com profissionais da área médica. **Nações Unidas Brasil**, 2020. Disponível em: <<https://brasil.un.org/pt-br/104038-onu-promove-reuniao-tecnica-sobre-intersexo-com-profissionais-da-area-medica>> Acesso em 08 maio 2024.

RANKING LGBTQI+: confira o estudo sobre as melhores empresas com práticas de diversidade. **GPTW**, 2020. Disponível em: <<https://gptw.com.br/conteudo/downloads/estudo-ranking-lgbtqi-2020/>> Acesso em 08 maio 2024

RELAÇÃO homossexual é crime em 70 países, mostra relatório mundial. **Agência de notícias da AIDS**, 2019. Disponível em: <<https://agenciaaids.com.br/noticia/relacao-homossexual-e-crime-em-70-paises-mostra-relatorio-mundial/>> Acesso em 04 abril 2024

RIBEIRO, Debora Martins. **Mulheres de verdade:** os boletins “Chanacomchana” e a construção da identidade lésbica feminista na ditadura civil-militar brasileira. Guarulhos: Universidade Federal de São Paulo, 2021. Disponível em: <<https://repositorio.unifesp.br/handle/11600/61655?locale-attribute=en>> Acesso em 04 abril 2024

SAMPAIO, Juliana Vieira; GERMANO, Idilva Maria Pires. **Políticas públicas e crítica queer:** algumas questões sobre identidade LGBT. Universidade Federal do Ceará; Universidade Federal de Pernambuco. Fortaleza; Recife, 2014. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/psoc/a/dn8hPT4MxTn3ChR5Q99HxWq/?lang=pt>> Acesso em 15 abril 2024

SCHWARZ, Andrea. **Como o RH pode colaborar com a diversidade e inclusão nas empresas?** Escola Conquer, 2020. Disponível em: <<https://escolaconquer.com.br/blog/como-o-rh-pode-colaborar-com-a-diversidade-e-inclusao-nas-empresas/>> Acesso em 15 abril 2024

SIQUEIRA, Dirceu; CASTRO, Lorena. **Minorias e grupos vulneráveis:** a questão terminológica como fato preponderante para uma real inclusão social. Revista Direitos Sociais e Políticas Públicas (UNIFAFIBE), vol. 5, n. 1, 2017. Disponível em: <<https://fafibe.br/revista/index.php/direitos-sociais-politicas-pub/article/viewFile/219/pdf>> Acesso em 15 abril 2024

SOUZA, Nicolli Suellen; KICH, Mara Cristine; CUNHA, Adriano Sergio da. **Clima organizacional:** Prevenindo o bem-estar dos colaboradores. Revista de Ciências Gerenciais, v. 21, n. 34, 2017. Disponível em: <<https://cienciasgerenciais.pgsskroton.com.br/article/view/4361>> Acesso em 10 abril 2024

VIEIRA, William. **A luta nunca termina**. Revista Gama, 2020. Disponível em:
<<https://gamarevista.uol.com.br/semana/orgulho-de-que/linha-do-tempo-direitos-lgbt-no-brasil-e-no-mundo/>> Acesso em 15 maio 2024