

POLÍTICAS ORGANIZACIONAIS DE INCLUSÃO DO TRABALHADOR LGBT+: ENTRE DISCURSOS E PRÁTICAS

Rafael Paulino Juliani

*Doutorando do Programa de Pós-graduação em Psicologia da
Universidade Federal de São Carlos - SP, rpjuliani@gmail.com;*

Rosemeire Aparecida Scopinho

*Professora Titular do Departamento de Psicologia da Universidade
Federal de São Carlos - SP, scopinho.rose@gmail.com;*

Resumo

Diante da exclusão/inclusão precária de pessoas LGBT+ no mercado de trabalho brasileiro, principalmente de pessoas transgênero, e da crescente busca por estes trabalhadores para comporem os quadros funcionais de grandes organizações auto-declaradas diversas e inclusivas, realiza-se um estudo de caso em uma destas empresas para melhor compreender como os valores do sistema de gestão presentes no discurso empresarial expressam-se nas práticas organizacionais. Baseadas em levantamento documental e em entrevistas semiestruturadas realizadas com gestores da área de pessoas e trabalhadores LGBT+, as análises parciais demonstram a ausência de políticas específicas para estes trabalhadores e que a diversidade da força de trabalho ocorre apenas na medida em que não gere conflitos internos que possam prejudicar o sistema de gestão, bem como acarretar resultados negativos para os negócios. Ter que lidar com as diferenças aparenta ser uma tarefa imposta pela matriz norte-americana por meio da extensão das políticas de inclusão já desenvolvidas em outros países. Esta é uma tendência encontrada entre gestores que formulam e implantam políticas empresariais de diversidade no Brasil, os quais tratam as diferenças como insumos a serem geridos, estratégica e racionalmente,

para gerar vantagens competitivas nem sempre considerando as particularidades socioculturais dos trabalhadores.

Palavras-chave: Diversidade e Inclusão, Políticas Organizacionais, Gestão da Diversidade LGBT+, Trabalho.

Introdução

Este trabalho, que deriva das análises parciais de uma tese de doutorado¹, avalia como os valores do sistema de gestão presentes no discurso empresarial expressam-se nas práticas organizacionais de inclusão e respeito às trabalhadoras TTs (travestis e transgêneros) de uma empresa brasileira que, declaradamente, posiciona-se como promotora dos direitos LGBT+ ao trabalho.

Em um contexto econômico-social, no qual se percebe a influência das propostas neoliberais, principalmente nos moldes do que tem sido chamado de *uberização do trabalho* (ABÍLIO, 2017; FONTES, 2017), não apenas no interior do mercado do trabalho, mas também na própria dinâmica social excludente, reproduzida por um Estado ultraconservador e meritocrático, encontram-se em situações de grande exclusão aqueles trabalhadores que mais visivelmente fogem dos padrões heteronormativos postos pela sociedade (JULIANI, 2017). Exemplo disso é a presença compulsória de 90% da população TT brasileira em atividades de prostituição (BENEVIDES; NOGUEIRA, 2020), bem como o fato do Brasil ser o país que mais mata pessoas trans no mundo (TRANSGENDER EUROPE, 2019).

Nos últimos anos, porém, em direção contrária às práticas de exclusão psicossocial, observa-se uma busca ativa por trabalhadores LGBTs por parte de algumas empresas da iniciativa privada. Ainda assim, como indica Irigaray (2010), mesmo as empresas que informam possuir amplas políticas de diversidade e respeito às diferenças, posicionam-se contrárias à entrada de pessoas TTs nos contextos de trabalho, o que indica que o discurso empresarial, em muito, permanece ainda afastado da prática.

Teoricamente, o *trabalho* é compreendido aqui como um dispositivo central de integração social, acrescido de relevante valor simbólico e moral (JODELET, 2005), com significativos impactos na manutenção da vida e na construção da subjetividade (LOPES, 2009) e da identidade do sujeito trabalhador, além de ser um importante fator que orienta a dinâmica das sociedades capitalistas devido às

1 Financiada pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES).

complexas relações presentes no encontro ou desencontro do sujeito com o trabalho.

A *diversidade*, fenômeno construído socialmente e permeado pelas relações de poder (HANASHIRO; GODOY; CARVALHO, 2004), que se impôs ao sistema capitalista, por meio de pressões sociais que demandavam maior igualdade no acesso ao mercado de trabalho formal, na década de 1980 (FLEURY, 2000), tem sido utilizada pelos sistemas de *gestão da diversidade* como um insumo a ser gerido e explorado para dele extrair elementos de competitividade para os negócios (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004). Assim, os gestores das empresas privadas têm discutido, cada vez mais, agendas de inclusão e diversificação da força de trabalho, quer seja por exigências legais (cotas) ou mesmo com intuito de criarem imagens de responsabilidade social para as organizações (HELOANI; SILVA, 2015). Além disso, as empresas têm promovido agendas de diversidade, pois trabalhadores discriminados toram-se menos produtivos à medida que precisam se defender psicológica e socialmente dos preconceitos experimentados nos contextos de trabalho (JESUS, 2020), pois a heterogeneização da força de trabalho acentua conflitos entre grupos de maioria e minoria social no interior organizacional.

Costa e Ferreira (2006) apontam que a questão da diversidade social nas organizações, nos estudos brasileiros da área de administração, vem sendo discutida no contexto acadêmico com destaque para: a presença dos negros, das pessoas com deficiências, das mulheres e, de modo menos expressivo, das pessoas com diferentes orientações sexuais. Irigaray (2008) afirma ainda que quando se trata de políticas de diversidade, a sociedade tende a aceitar melhor as diferenças étnicas/raciais, sociais e de gênero (cisgênero) do que as diferenças relacionadas às orientações sexuais não heterossexuais e identidades transgêneros. Deste modo, percebe-se pouco empenho acadêmico voltado à questão da inserção e permanência do trabalhador sexualmente diverso no contexto organizacional (CARRIERI; SOUZA; AGUIAR, 2014; ECCEL; FLORES-PEREIRA, 2008; SARAIVA; IRIGARAY, 2009) e há maior carência de estudos quanto a presença de travestis e pessoas transgêneros nos contextos de trabalho (NETO; SARAIVA; BICALHO, 2014).

Mesmo dispondo de parca literatura de apoio, a temática das desigualdades raciais e sexuais tem sido objeto de discussões no Brasil, principalmente, devido aos movimentos sociais negros, feministas e

LGBTs (FLEURY, 2000). Como, por exemplo, a iniciativa da Associação Brasileira de Transgêneros (ABRAT), pró-inclusão de travestis e transexuais nos contextos de trabalho, por meio do projeto Transempregos, que atua tanto no recebimento de currículos de pessoas TTs e disponibilização destes para empresas, bem como na capacitação de gestores (que já trabalham ou que querem iniciar os trabalhos na área de diversidade LGBT) para o acolhimento destes trabalhadores e construção de ambientes de trabalho inclusivos e respeitosos (TRANSEMPREGOS, 2020).

Na prática, entretanto, o que se percebe é um processo de exclusão-inclusão precária destes trabalhadores que, nas poucas vezes em que transpõem as barreiras do mercado de trabalho, passam por situações de constrangimentos, preconceitos e violações (como quanto ao uso e respeito do nome social), são alocados em funções subalternas ou em ramos específicos da economia – entretenimento, beleza, enfermagem (NETO; SARAIVA; BICALHO, 2014) - ou ainda em postos de trabalho invisíveis, tais como operadoras de *telemarketing* ou camareiras (GARCIA, 2007).

Góis, Duarte e Teixeira (2017) ressaltam que os programas de gestão da diversidade voltados à diversidade LGBT+ concentram-se em grandes empresas, que variam entre quinhentas a mil e quinhentas organizações. Porém, estas organizações não são as maiores empregadoras no país, cujo posto cabe ao conjunto de médias e pequenas empresas. Deste modo, a inclusão e a gestão de pessoas LGBTs nas organizações demonstra ser um fenômeno de ainda pouca abrangência. Adicionalmente, os autores afirmam que há ausência de ações afirmativas por parte do Estado brasileiro, bem como de pressões sociais por parte de movimentos sindicais e sociais.

Em suma, conforme Sales (2015), a valorização da diversidade está na mira da imprensa especializada em negócios, das consultorias, dos institutos de responsabilidade social e dos manuais de boas práticas organizacionais. No entanto, o que se vê é a preferência dos recrutadores por candidatos altamente capacitados que, eventualmente, possam preencher requisitos mínimos de diversidade em sintonia com as práticas organizacionais, ao invés de ações de inclusão e capacitação da diversidade por uma real compreensão da necessidade de garantir oportunidades de acesso e permanência deste grupo social no mercado de trabalho.

Percurso metodológico

Trata-se de uma pesquisa qualitativa que se utilizou do método de estudo de caso explanatório como estratégia de pesquisa e seguiu as indicações de Becker (1993) e Bauer e Gaskell (2003). Assim, tendo em vista o cotidiano organizacional (modo como determinados valores concretizam-se em práticas de gestão e expressam-se na cultura organizacional), realizou-se, junto à organização estudada: a) o levantamento de documentos oficiais que faziam menção ao compromisso para com o público LGBTQ+ (políticas organizacionais estabelecidas, materiais de divulgação interna e externa, notícias em *sites*, etc.); b) a observação direta do cotidiano organizacional, preferencialmente, das reuniões do grupo interno de afinidade LGBTQ que debatia sobre a temática; c) oito entrevistas baseadas em roteiros semiestruturados junto a representantes dos gestores das áreas de pessoas, dos funcionários LGBTQs e dos demais funcionários.

No processo de entrevistas foram atendidas as normativas da resolução 466/12 do Conselho Nacional de Saúde, quanto à assinatura prévia de Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, bem como, foi assinada pela organização participante uma Carta de Aceite concordando em participar da pesquisa. Um diário de campo também foi rigorosamente preenchido, pelo pesquisador, com anotações sobre as observações feitas durante as cinco visitas à organização, entre agosto de 2019 e fevereiro de 2020.

A organização e análise das informações levantadas foram realizadas de acordo com as sugestões de Minayo (1999), com base na Análise Temática de Conteúdo e, neste processo, a estratégia metodológica adotada visou, principalmente, o confronto do discurso empresarial (representado pelas entrevistas e documentos oficiais) com a observação direta das práticas organizacionais cotidianas, em um processo de análise que visou o questionamento do universo simbólico da organização.

Ressalta-se que a escolha da empresa para realização do estudo foi orientada por sua declaração explícita e pública de inclusão de pessoas travestis e transgêneros em seus quadros funcionais.

A empresa estudada e o que dizia sobre a diversidade LGBT+

Trata-se de uma empresa multinacional norte-americana que atua no ramo químico, criada no início do século XX. A unidade na qual se desenvolveu o estudo de caso localizava-se no Estado de São Paulo, na sede brasileira da empresa. Os números absolutos do negócio no Brasil, apresentados em seu último relatório de sustentabilidade (exercício 2017/2018), informam que ela possuía 3,4 mil funcionários; R\$ 4 bilhões de faturamento em 2018; 4 mil fornecedores ativos; 104 produtos lançados no período de 2017/2018; possuía um Comitê de Governança Corporativa sobre Diversidade e Inclusão; e fazia menção à diversidade do quadro funcional como uma das metas de sustentabilidade até o ano de 2025.

Em seu *site*, a seção “Diversidade e Inclusão” trazia algumas informações sobre como a empresa, oficialmente, compreendia a diversidade. Ao longo do texto era informado que, para a empresa “diversidade é a diferença”, que a diversidade é “essencial para a inovação”, que as diferentes aptidões de seus trabalhadores “impulsionam a empresa e a mantém relevante e competitiva” e que a empresa procura e valoriza as diferenças pessoais (de experiências, pensamentos, etnia, idade, gênero, religião, estilo, personalidade e outras. A questão da diversidade LGBT não era, explicitamente, citada neste trecho do texto). Informava ainda que seu objetivo era ter um ambiente inclusivo, onde os trabalhadores “sintam-se seguros, engajados e livres para criar, inovar e trazer egos renovados para trabalhar”.

Quanto ao recrutamento e seleção, o *site* trazia informações sobre a não discriminação de quaisquer candidatos a emprego com base em raça, cor, idade, religião, sexo, orientação sexual, identidade de gênero, nacionalidade ou deficiências. Neste sentido, identificou-se também que a empresa estabeleceu parceria com a plataforma Transempregos, em outubro de 2019, para veicular as chamadas de contratação para *trainee* e estagiários. Todavia, somente em setembro de 2020, verificou-se a efetiva veiculação do material (e confirmação da parceria), na rede social *Instagram* da Transempregos. No *site* da empresa e em suas redes sociais não havia menção alguma sobre esta parceria ou convocação explícita da diversidade TT para as vagas abertas.

De modo geral, o código de conduta da empresa e a seção específica sobre diversidade da página oficial, deixam bastante claro que a diversidade é compreendida como fator de competitividade e meio para garantir o sucesso do negócio. Características que se esperava encontrar na empresa, tendo em vista que se tratava da filial brasileira de uma empresa norte-americana que já adotava práticas de diversidade e inclusão em sua matriz. Deste modo, como apontado pela literatura (FLEURY, 2000; ALVES, GALEÃO-SILVA, 2004; ECCEL; FLORES-PEREIRA, 2008; MATTE; SANTOS, 2017), é prática de negócios que estas políticas sejam estendidas para as filiais, especialmente em empresas multinacionais dos Estados Unidos, país no qual surgiram as práticas de inclusão e diversidade baseadas em ações afirmativas, porém não para cumprir possíveis exigências legais, mas como uma forma racionalizada/instrumentalizada de gestão do “capital humano”, para garantir o controle das relações de trabalho e gerar competitividade. O que Cardoso *et al.* (2007, p.10) traduziriam como: “A diversidade entre as pessoas é um insumo que, se explorado de maneira correta, leva a resultados surpreendentes de criação e de solução de problemas.”.

Finalmente, o uso de palavras como “inovação” e “egos renovados” (leia-se motivação dos trabalhadores), ainda que indiquem a intenção de usar as políticas de diversidade como meio de elevar a competitividade, restringe-se à inclusão por meio da seleção de estagiários e *trainees*, o que indica a posição marginal e de teste dos trabalhadores LGBTs na empresa.

As trabalhadoras transgêneros da empresa

Ainda que as gestoras de pessoas entrevistadas (Flávia e Naiara) não soubessem exatamente quantas pessoas LGBTs compunham a empresa, havia apenas três pessoas transgêneros na organização: duas mulheres trans e um rapaz trans (a partir de agora, denominado Pedro). Ambas as funcionárias trans trabalhavam fora da sede, em outras unidades da empresa². Uma delas passava ainda pelo processo

² Razão pela qual não se pode entrevistar essas trabalhadoras.

de transição, enquanto a outra já havia transicionado quando foi contratada. Segundo a gestora de pessoas Flávia³:

Essas duas funcionárias que a gente tem e agora o [Pedro] foram coisas que foram surgindo. A pessoa que está em [uma das unidades] era um funcionário homem e aí saiu de férias e voltou se identificando como uma mulher, então passou pela transição na [empresa]. O que é maravilhoso, a gente tenta apoiar da melhor maneira possível. Já de [outra unidade] foi uma mulher contratada que já tinha passado pela transição, mas que é uma pessoa transpassante, que, se você não ficar cavoucando, você entende que é uma mulher (Flávia – Gerente de recrutamento, seleção e desenvolvimento).

Também segundo a entrevistada:

Eu estou aqui [área de talento e aquisição] há 11 meses e nunca peguei um currículo de uma pessoa que tivesse aplicado para uma posição em que chegasse e de repente a gente percebesse. Nunca. Tenho certeza que a gente não discriminaria. Eu acho que por um lado essas pessoas não se aplicam à [empresa] ainda. Eles ainda não veem a gente como um lugar que super apoia e super está disponível. Eu acho que a gente vai precisar fazer um movimento mais proativo, de começar a ser este lugar, porque as pessoas que a gente tem foram naturalmente apareceram dentro da organização [...] começar a treinar os gestores para isso, porque é um mundo todo diferente, e eu acho que a gente vai precisar ajudar os gestores a saberem lidar com todo este mundo que vem junto quando você contrata uma pessoa trans (Flávia – Gerente de recrutamento, seleção e desenvolvimento).

Ainda que os representantes da empresa informassem não rejeitar a contratação de pessoas TTs, prática observada no mercado de trabalho por Irigaray (2010), havia nítido receio da organização em contratar pessoas TTs que não tivessem uma maior passabilidade, pois isto implicaria, para além de um esforço nos treinamentos dos

3 Todos os nomes aqui utilizados são fictícios.

funcionários, a manutenção de um clima organizacional, de fato, respeitoso. Uma representante da gestão de pessoas, por exemplo, durante um encontro do grupo interno de apoio LGBT da empresa (GIA LGBT), gabou-se por contratar um aprendiz de cabelos coloridos e sabia que isso havia gerado comentários entre os funcionários. Os demais participantes concordaram que o aprendiz havia sido notado por toda a organização e causava certo espanto nos demais funcionários. Situação que seria muito mais complicada e geraria um maior esforço da organização caso a contratação fosse de uma pessoa TT não passável.

A contratação de Pedro, por exemplo, ocorreu logo após um evento interno, voltado à temática da diversidade LGBT, para o qual foi convidado a dar um relato de vida e trajetória de trabalho. Porém, tratava-se de um rapaz que havia acabado de completar dezoito anos e suas experiências de trabalho eram todas com trabalhos fotográficos autônomos. Deste modo, sua contratação soou muito mais como uma jogada publicitária do que uma aquisição de um “talento”. Ao que a entrevistada indicou, a contratação de Pedro deveu-se também à sua passabilidade.

Mas a gente nunca contratou, nunca apresentou para um gestor, uma pessoa que não fosse igual o [Pedro]. É um menino! Totalmente passável. Eu acho que nesse sentido, tranquilo. Agora, a gente nunca apresentou uma trans, uma pessoa que está no meio do caminho, uma pessoa *queer* sabe? (Flávia – Gerente de recrutamento, seleção e desenvolvimento).

A gerente de aquisição não tinha conhecimento exato das funções que Pedro desempenhava, porém informou que ele havia sido direcionado à área de compras, como menor aprendiz (o que, inclusive, não lhe permitia participar do GIA LGBT). Segundo a entrevistada, pessoas TTs melhor se enquadram em funções mais básicas onde podem ser acompanhadas de perto pela gestão, o que justificaria a contratação de Pedro nesta modalidade:

A gente imagina que um bom começo é a gente conseguir um estagiário que venha da Transempregos, por exemplo. Porque é o início, é aquele primeiro contato, é em um nível que a pessoa está se desenvolvendo. Então dá para a gente trabalhar e dá para a gente dar um suporte maior, porque um estagiário

ainda tem um contato muito grande com RH, um trainee a mesma coisa. Agora, funcionário você contratou e você nunca mais vê o cara. Então eu acho que, se vier, é o que a gente está fazendo com o [Pedro]. A Naiara, que coordenadora do programa de estágio, ela faz o acompanhamento com ele para saber como é que está. Ela faz essa mentoria. Então, todo mês, ela conversa “Tem alguma coisa acontecendo?”, “Como você está se sentindo?”.

Ela dá esse suporte porque é a primeira pessoa trans que a gente tem no administrativo, as outras estão na fábrica. Como ele é a primeira pessoa que a gente tem e ele é ótimo por isso, por mais que ele passe por um menino tranquilamente, ele diz “Sou um menino trans”. Isso ajuda muito porque ele educa as pessoas. Por onde ele vai, ele vai explicando as coisas. Então a gente precisa de mais [Pedros] (Flávia – Gerente de recrutamento, seleção e desenvolvimento).

Em outro momento, ela também afirmou que:

Quando você, por exemplo, vai no Transempregos, é difícil a gente achar níveis mais altos que a gente possa colocar, por exemplo, em uma posição gerencial, porque há toda uma população que também muito cedo sai do colégio, tem toda uma exposição, um nível de risco gigante, então é difícil a gente ter as representatividades nestes níveis. Eu acho que as empresas brigam bastante por estes que já estão prontos para estes níveis. Porque todo mundo quer ter. Pessoas falando sobre isso. Então está bem no começo a parceria com a Transempregos. A gente tem muita vontade de trazer, de começar a falar sobre isso abertamente, mas a gente tem medo, sabe? Porque não dá para trazer, colocar no holofote, você não pode pegar e expor a pessoa, transformar a pessoa em uma atração (Flávia – Gerente de recrutamento, seleção e desenvolvimento).

Os trechos da fala de Flávia são reveladores das contradições existentes na política de diversidade da empresa. Primeiramente, a gestora parte da premissa de que não há trabalhadores TTs capacitados para o mercado de trabalho e fetichiza aqueles trabalhadores de melhor formação, como se fossem adornos organizacionais/*cases* de sucesso. Postura que vai ao encontro do que apontam Alves e

Galeão-Silva (2004) e Fleury (2000), segundo os quais os processos de recrutamento e seleção das empresas ditas inclusivas escancaram a contradição das ações de diversidade com a lógica de mercado, tendo em vista que é mais custoso recrutar pessoas socialmente discriminadas do que, simplesmente, buscar os trabalhadores melhor capacitados e disponíveis no mercado.

Os trechos de fala apresentados também vão ao encontro de Garcia (2007) e Neto, Saraiva e Bicalho (2014) que indicam uma limitação da possibilidade de contratação de pessoas TTs a funções específicas e, neste caso, de baixos níveis (com menores salários, conseqüentemente), bem como uma limitação de abertura apenas para pessoas TTs que, de fato, se pareçam com homens e mulheres “de verdade”, já que trabalhadores TTs que possuem corpos e comportamentos não passáveis são os que mais incomodam os sujeitos “normais” (JULIANI, 2017).

Além disso, as falas demonstram que a empresa delegava ao único funcionário transmasculino o papel de educar toda a organização, ainda que, contraditoriamente, expressasse uma preocupação quanto à exposição do funcionário, o que confirma os apontamentos de Neto, Saraiva e Bicalho (2014) quanto à divulgação constrangedora dos trabalhadores TTs que raramente transpõem as barreiras do mercado de trabalho formal.

Considerações finais

A empresa estudada demonstrou não possuir, efetivamente, políticas organizacionais de inclusão e respeito aos trabalhadores LGBTQ+, ainda que declarasse publicamente seu compromisso com estes trabalhadores. Pelo contrário, seus gestores/recrutadores, demonstraram possuir restrições, principalmente, quanto à contratação de pessoas trans para composição dos quadros funcionais. E, caso fossem contratadas, deveriam possuir passabilidade e serem alocadas em cargos de menor importância para o negócio, para que assim não causassem estranhamentos e pudessem ser acompanhadas/controladas diretamente pela área de gestão de pessoas. Ou seja, a diversidade da força de trabalho da empresa ocorria apenas na medida em que não gerasse conflitos internos que prejudicassem o sistema de gestão, bem como acarretassem resultados negativos para os negócios. Ter que lidar com as diferenças aparentava ser uma custosa tarefa imposta pela

matriz norte-americana por meio da extensão das práticas de inclusão já desenvolvidas em outros países. Esta é uma tendência encontrada entre gestores que formulam e implantam políticas empresariais de diversidade no Brasil, os quais tratam as diferenças como insumos a serem geridos, estratégica e racionalmente, para gerar vantagens competitivas nem sempre considerando as particularidades socioculturais dos trabalhadores.

Referências

ABÍLIO, Ludmila Costhek. Uberização do trabalho: subsunção real da viração. **Passa Palavras, Campinas**, 2017.

ALVES, Mario Aquino; GALEÃO-SILVA, Luis Guilherme. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. **RAE-revista de administração de empresas**, v. 44, n. 3, p. 20-29, 2004.

BAUER, Martin, W.; GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Tradução Pedrinho A. Guareschi. 2. ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2003.

BECKER, Howard S. **Métodos de pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Hucitec, 1993.

BENEVIDES, Bruna G.; NOGUEIRA, Sayonara Naidier Bonfim. Dossiê dos assassinatos e da violência contra travestis e transexuais brasileiras em 2019. **São Paulo: Expressão Popular, ANTRA, IBTE**, 2020.

CARDOSO, Joao Antonio da Silva et al. Gestão da diversidade: uma gestão necessária para estimular a inovação e aumentar a competitividade das empresas de contabilidade e auditoria. **Pensar Contábil**, v. 9, n. 36, 2007.

CARRIERI, Alexandre de Pádua; SOUZA, Eloisio Moulin de; AGUIAR, Ana Rosa Camillo. Trabalho, violência e sexualidade: estudo de lésbicas, travestis e transexuais. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 18, n. 1, p. 78-95, 2014.

COSTA, Sílvia; FERREIRA, Carolina. Diversidade e minorias nos estudos organizacionais brasileiros: presença e lacunas na última década. **ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS**, v. 4, 2006.

ECCEL, Cláudia S.; FLORES-PEREIRA, Maria Tereza. A inserção da “diversidade” homossexual em uma livraria de shopping Center: um estudo crítico. **ENANPAD**, 32. **Trabalhos apresentados**, 2008.

FLEURY, Maria Tereza Leme. Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 3, p. 18-25, 2000.

FONTES, Virgínia. Capitalismo em tempos de uberização: do emprego ao trabalho. **Marx e o Marxismo-Revista do NIEP-Marx**, v. 5, n. 8, p. 45-67, 2017.

GARCIA, Marcos Roberto Vieira. **Dragões: gênero, corpo, trabalho e violência na formação da identidade entre travestis de baixa renda**. 2007. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

GÓIS, João Bosco Hora et al. Experiências de Gestão da Diversidade Sexual no Ambiente de Trabalho no Brasil: das experiências pontuais à formação de um Fórum Empresarial LGBT. **Políticas Públicas no Brasil: Exploração e Diagnóstico**, p. 48, 2017.

HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori; GODOY, Arilda Schmidt; CARVALHO, Sueli Galego de. Estudos em diversidade: reflexões teóricas e evidências práticas. **ENEO. Anais... Atibaia**, 2004.

HELOANI, Roberto; SILVA, Eduardo P. Diversidade no trabalho. BENDASSOLLI, Pedro F.; BORGES, Jairo E. **Dicionário de psicologia do trabalho e organizações**. São Paulo: Casa do Psicólogo, p. 303-309, 2015.

IRIGARAY, Hélio Arthur Reis. **A Diversidade nas Organizações Brasileiras**: Estudo sobre orientação sexual e ambiente de trabalho. 2008. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – FGV-EAESP, São Paulo, 2008.

_____. Identidades sexuais não-hegemônicas: a inserção de travestis e transexuais no mundo do trabalho sob a ótica queer. **ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, VI**, 2010.

JESUS, Jaqueline Gomes. Gestão da Diversidade no Brasil: Notas Críticas. In: Bruna Andrade Irineu; Márcio Alessandro Neman do Nascimento; Jaqueline Gomes de Jesus; e cols.. (Org.). **Diversidade sexual, étnico-racial e de gênero: temas emergentes**. 1ed.Salvador: Editora Devires, 2020, v. 1, p. 81-97.

JODELET, Denise. **Loucuras e representações sociais**. Petrópolis: Vozes, 2005.

JULIANI, Rafael Paulino. **LGBTTrabalhadores: trajetórias de vida e representações sociais sobre trabalho**. 2017. 186f. Dissertação (Mestrado), Programa de Pós-graduação em Psicologia, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2017.

LOPES, Marcia Cavalcanti Raposo. Subjetividade e trabalho na sociedade contemporânea. **Trabalho, Educação e Saúde**, v. 7, n. 1, p. 91-113, 2009.

MATTE, Cristina; DOS SANTOS, Ana Clarissa Matte Zanardo. Diversidade nas organizações a partir da análise de artigos brasileiros (2003-2016). **Desenvolve Revista de Gestão do Unilasalle**, v. 6, n. 2, p. 163-184, 2017.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. 14 ed. Petrópolis: Vozes, 1999.

NETO, Henrique Luiz Caproni; SARAIVA, Luiz Alex Silva; DE ALMEIDA BICALHO, Renata. Diversidade sexual nas organizações: um estudo sobre coming out. **Revista pensamento contemporâneo em administração**, v. 8, n. 1, p. 86-103, 2014.

PEREIRA, Jamille Barbosa Cavalcante; HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori. A Gestão da Diversidade: uma Questão de Valorização ou de Dissolução das Diferenças. **Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, 2007.

SALES, Ricardo Gonçalves de. Diversidade no trabalho: valores organizacionais e adesão às normas em organizações participantes do Fórum Empresas e Direitos LGBT. In: **Anais do V Congresso Internacional Comunicação e Consumo: São Paulo**. 2015.

SARAIVA, Luiz Alex Silva; IRIGARAY, Hélio Arthur dos Reis. Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso?. **Revista de Administração de Empresas**, v. 49, n. 3, p. 337-348, 2009.

TRANSEMPREGOS. Disponível em: <<https://www.transempregos.org/>>. Acesso em: 02 ago, 2020.

TRANSGENDER EUROPE (Alemanha). **Trans Murder Monitoring (TMM) project. 2019**. Disponível em: < <https://tgeu.org/tmm-update-tdor-2019/> >. Acesso em: 11 mai. 2021.