

---

## TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO (TCC), SÃO SEBASTIÃO – SP, 2025

### A INCLUSÃO DE PESSOAS LGBTQIA+ NO MERCADO DE TRABALHO: Desafios enfrentados e o papel do setor de Recursos Humanos

Yuri Castiel Mesquita dos Santos<sup>1</sup>

Victor Hugo Coimbra Cardoso<sup>2</sup>

Patrícia Carbonari Pantojo<sup>3</sup>

Vander Wilson dos Santos<sup>4</sup>

**RESUMO:** A inclusão de pessoas LGBTQIA+ no ambiente de trabalho ainda enfrenta barreiras estruturais, culturais e institucionais, apesar do avanço dos discursos sobre diversidade. Este artigo analisa os principais desafios vivenciados por essa população no mercado de trabalho brasileiro, com foco na atuação do setor de Recursos Humanos e na influência da cultura organizacional. A pesquisa adotou abordagem qualitativa, com aplicação de questionário via Google Forms a pessoas LGBTQIA+, além de análise bibliográfica e documental. Os resultados evidenciam a ausência de políticas inclusivas efetivas, a persistência da heteronormatividade, a naturalização do humor homofóbico e o despreparo das organizações para lidar com a diversidade sexual e de gênero. Observou-se que o medo da discriminação impacta desde os processos seletivos até a permanência no emprego. Conclui-se que a inclusão LGBTQIA+ exige mais do que ações simbólicas, demandando mudanças culturais, lideranças comprometidas e práticas de RH contínuas, capazes de promover ambientes de trabalho seguros, equitativos e verdadeiramente inclusivos.

**Palavras-chave:** diversidade; inclusão; Recursos Humanos; cultura organizacional; LGBTQIA+.

### The Role of Human Resources and Organizational Culture in LGBTQIA+ Inclusion

**ABSTRACT:** The inclusion of LGBTQIA+ individuals in the workplace still faces structural, cultural, and institutional barriers, despite advances in diversity-related

---

<sup>1</sup> RM: 23026. Aluno regular de administração, da Etec de São Sebastião (188) – E-mail: yuri.santos@etec.sp.gov.br

<sup>2</sup> RM: 23136. Aluno regular de administração, da Etec de São Sebastião (188) – E-mail: victorhugocoimbra32@gmail.com.

<sup>3</sup> Orientador(a); Professor(a) Esp. da Etec de São Sebastião – E-mail: patrícia.pantojo.etec.sp.gov.br.

<sup>4</sup> Coorientador(a); Professor(a) Me. da Etec de São Sebastião – E-mail: vander.santos@etec.sp.gov.br.

discourse. This article analyzes the main challenges experienced by this population in the Brazilian labor market, with a focus on the role of the Human Resources sector and the influence of organizational culture. A qualitative approach was adopted, including the application of a questionnaire via Google Forms to LGBTQIA+ individuals, as well as bibliographic and documentary analysis. The results reveal the absence of effective inclusive policies, the persistence of heteronormativity, the normalization of homophobic humor, and the lack of organizational preparedness to address sexual and gender diversity. It was observed that fear of discrimination affects both recruitment processes and job retention. It is concluded that LGBTQIA+ inclusion requires more than symbolic actions, demanding cultural change, committed leadership, and continuous HR practices capable of promoting safe, equitable, and genuinely inclusive work environments.in the job market and the role of companies in promoting inclusion, through HR actions such as fair recruitment, training, and encouraging diversity in the corporate environment.

**Keywords:** diversity; inclusion; Human Resources; organizational culture; LGBT+.

## 1 INTRODUÇÃO

A inclusão de pessoas LGBTQIA+ no ambiente de trabalho ainda passa por diversas dificuldades em sua inserção. Embora o discurso sobre diversidade e igualdade esteja cada vez mais presente nas empresas, a efetivação dessas práticas ainda encontra barreiras estruturais e culturais significativas (LAURINI; SANTOS; CAMPOS, 2023). Casos de assédio moral, exclusão social, invisibilidade profissional e até desligamentos motivados por preconceito continuam a ocorrer com frequência, atingindo especialmente pessoas trans, travestis e indivíduos que não se enquadram nos padrões de gênero e sexualidade socialmente estabelecidos. Essas situações evidenciam não apenas a presença de preconceitos habituados na sociedade, mas também a falta de preparo das organizações para lidar de forma adequada com pessoas que consideram “diferentes” (BULGARELLI, 2022).

Além disso, observa-se que o choque entre convicções religiosas, culturais ou morais e os direitos da população LGBTQIA+ ainda representa um obstáculo relevante para a construção de ambientes de trabalho verdadeiramente inclusivos (SIQUEIRA, 2024). Em muitos casos, crenças pessoais são utilizadas como justificativa para práticas discriminatórias, o que reforça a necessidade de políticas institucionais claras, formas de conscientização e ações educativas permanentes voltadas à promoção do respeito e da equidade. Assim, a inclusão não deve ser compreendida apenas como um dever moral, mas também como uma condição essencial para o desenvolvimento organizacional e social (RÉGIO; ALENCAR; OLIVEIRA, 2022).

Nesse contexto, o setor de Recursos Humanos (RH) assume papel estratégico e transformador ao introduzir políticas de diversidade e inclusão que saiam do falado para ações feitas, já que cabe ao RH promover processos seletivos livres de preconceitos e discriminação, programas de capacitação e sensibilização, políticas de benefícios que considerem diferentes configurações familiares e criação de espaços seguros para escuta e acolhimento (SILVA; ARAÚJO; NASCIMENTO, 2021). Essas práticas contribuem para a formação de um ambiente organizacional mais humano e justo, no qual cada colaborador possa expressar sua identidade com respeito e dignidade.

A cultura organizacional, por sua vez, exerce papel central na sustentação dessas iniciativas. Empresas como Natura, Ambev, Google Brasil e IBM têm se destacado ao incorporar a diversidade como valor institucional, demonstrando que o respeito às diferenças não apenas melhora o clima organizacional, mas também estimula a inovação, o engajamento e o desempenho coletivo (MICHAEL PAGE, [s.d.]; CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO, 2024). Esses exemplos evidenciam que a inclusão não deve ser tratada como uma ação isolada de responsabilidade social, mas sim como um pilar estratégico de gestão capaz de gerar benefícios tanto para a organização quanto para a sociedade.

Outro elemento indispensável nesse processo é a liderança inclusiva, que atua como agente multiplicador de valores éticos e humanitários. Líderes conscientes de seu papel social são capazes de inspirar comportamentos empáticos, promover o diálogo aberto e valorizar as diferenças de cada colaborador (FUNDO BRASIL DE DIREITOS HUMANOS, 2021). A atuação dessas lideranças fortalece o senso de pertencimento e contribui para uma construção de ambientes de trabalho mais justos, colaborativos e inovadores, além de seguros e confiáveis.

Em síntese, a inclusão de pessoas LGBTQIA+ no ambiente corporativo vai além do cumprimento de leis ou de políticas de responsabilidade social. Trata-se de um compromisso ético, humano e estratégico que promove a justiça social, potencializa o desempenho organizacional e fortalece a imagem institucional perante a sociedade (ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO, 2025). A consolidação dessa inclusão requer esforços contínuos, baseados em educação, diálogo e transformação cultural, para que a diversidade seja verdadeiramente reconhecida e valorizada como um fator essencial ao progresso coletivo.

## 2 DESENVOLVIMENTO

### 2.1 Contexto histórico das lutas

Os direitos LGBT+ no Brasil foram conquistados aos poucos, em diferentes momentos da história. Em 1830, a homossexualidade deixou de ser crime e, apenas em 1985, parou de ser vista como doença (FUNDAÇÃO FHC, 2021). A Constituição de 1988 trouxe a ideia de igualdade e dignidade, ajudando a abrir caminho para futuras leis. Com o decorrer dos anos, vieram mudanças importantes: em 2011, o STF reconheceu a união estável entre pessoas do mesmo sexo, e em 2013 o CNJ garantiu o casamento civil; em 2015, foi confirmada a possibilidade de casais homoafetivos adotarem crianças; já em 2018, pessoas trans conquistaram o direito de mudar nome e gênero nos documentos sem precisar de cirurgia ou decisão judicial (BRASIL, 2004). Outros pontos importantes foram, a decisão do STF em 2019, que passou a considerar a homofobia e a transfobia crimes iguais ao racismo, e em 2020, quando tiraram a proibição de doação de sangue por homens gays e bissexuais, além disso, políticas públicas mais recentes vêm garantindo o uso do nome social em escolas, no trabalho e em serviços de saúde, além de ampliar os atendimentos para as pessoas trans.

Já nas empresas, elas vêm tentando mudar (não todas) através de políticas, uma formação de sensibilização e a criação de um ambiente de trabalho seguro e respeitoso, alguns programas de desenvolvimento de carreira, muitas dessas empresas começam a criar um sistema para encaixar pessoas LGBT+, No entanto, como destacam Laurini, Santos e Campos (2023), muitas dessas iniciativas ainda se limitam a ações pontuais e carecem de continuidade.

O que empresas e pessoas que estão dentro delas precisam saber é que a diferença entre respeitar a diversidade significa aceitar as diferenças existentes entre as pessoas sem discriminação, garantindo que cada indivíduo tenha seus direitos preservados e sua dignidade reconhecida. Valorizar a diversidade, por sua vez, vai além da aceitação, pois implica reconhecer a riqueza que essas diferenças trazem, promovendo a inclusão ativa e considerando as múltiplas identidades como fator de crescimento humano, social e organizacional. Enquanto o respeito evita a exclusão, a valorização transforma a diversidade em oportunidade de aprendizado, inovação e

fortalecimento das relações.

### **2.1.2 Desafios que Pessoas LGBTQIA+ Enfrentam no Trabalho**

#### **2.1.2 Principais dificuldades**

A comunidade LGBTQIA+ ainda enfrenta diversos obstáculos no ambiente de trabalho, que podem se manifestar de diferentes formas, como assédio verbal, exclusão social, negação de oportunidades e até desligamentos motivados por orientação sexual ou identidade de gênero (BULGARELLI, 2022). Esses cenários geram espaços profissionais desiguais e hostis, sobretudo para pessoas trans e travestis, que figuram entre os grupos mais vulneráveis (SIQUEIRA, 2024). A marginalização se intensifica à medida que indivíduos se afastam dos padrões socialmente impostos. Homens considerados mais afeminados ou mulheres vistas como mais masculinizadas, por exemplo, tendem a sofrer discriminações mais acentuadas. Além disso, pessoas trans e travestis figuram entre os grupos mais vulneráveis, enfrentando níveis ainda maiores de exclusão. Outro fator relevante é a falta de preparo e conscientização acerca das questões de gênero e sexualidade. A ausência de uma educação adequada sobre diversidade contribui para a criação de ambientes insensíveis, que reforçam preconceitos e estereótipos. Isso prejudica não apenas a inclusão das pessoas LGBTQIA+, mas também a convivência saudável no espaço de trabalho.

Entre os principais entraves à inclusão, destaca-se ainda o conflito entre crenças religiosas e os direitos da comunidade LGBTQIA+. Muitas vezes, essas convicções se chocam com os princípios de igualdade e respeito à diversidade, gerando impasses dentro das relações laborais.

De acordo com a pesquisa Global Religion 2023, conduzida pelo instituto Ipsos entre 20 de janeiro e 3 de fevereiro de 2023, foram ouvidas 19.731 pessoas em 26 países. No Brasil, cerca de mil entrevistados participaram, e os resultados apontaram que 89% afirmam acreditar em Deus ou em um poder superior, e 76% se declararam pertencentes a alguma religião. Esses dados colocam o país entre os mais religiosos do ranking analisado.

Em situações práticas, esse choque pode ser percebido, por exemplo, quando um

profissional da saúde se recusa a atender demandas relacionadas à sexualidade ou identidade de gênero por objeções religiosas. Situações semelhantes também ocorrem em processos seletivos ou na contratação de pessoas LGBTQIA+, em que se torna difícil comprovar que a exclusão ocorreu unicamente em função de preconceito ligado à orientação sexual ou identidade de gênero.

O levantamento do Ipsos evidencia que a religião exerce papel significativo na percepção social acerca da comunidade LGBTQIA+, especialmente porque muitas doutrinas ainda condenam práticas homoafetivas e não reconhecem identidades de gênero diversas. Isso reforça a dificuldade em consolidar a inclusão desse grupo no mercado de trabalho.

Apesar disso, é importante destacar que os posicionamentos religiosos não são estáticos. Há igrejas e líderes que têm adotado perspectivas mais inclusivas, buscando conciliar suas crenças com o reconhecimento da diversidade sexual e de gênero, o que representa um avanço relevante para a redução da exclusão.

### **2.1.3 Empresas que abriram de mão da Inclusão de pessoas LGBTQIA+**

Apenas do avanço das discussões sobre diversidade e inclusão no ambiente de trabalho, muitas empresas ainda abrem mão de incorporar de forma efetiva pessoas LGBTQIA+ em blocos/quadros e políticas institucionais. Isso ocorre falta de medidas de proteção e acolhimento quanto pela manutenção de valores organizacionais que reforçam a heteronormatividade como norma de convivência. Como aponta Barbosa (2020), "a inclusão não se limita à contratação; ela exige condições de permanência, reconhecimento e segurança identitária", o que muitos instituições ainda não dispõem a garantir.

Nesses casos, foi observado que a diversidade é frequentemente tratada apenas como discurso, estratégia de marketing ou cumprimento superficial de políticas. No cotidiano, práticas como a falta de uma rede de denúncias, a ausência de treinamento de conscientização e a tolerância de comportamentos discriminatórios mostra que a inclusão não é prioritária. Como consequência, muitos profissionais LGBTQIA+ evitam se declarar ou optam por não permanecer nessas organizações, sentindo-se desprotegidos ou desvalorizados.

### **2.1.4 As consequências da falta de inclusão**

A falta de políticas efetivas de inclusão para a comunidade LGBTQIA+ no mercado de trabalho gera impactos que vão além dos indivíduos diretamente atingidos, mas também ampliando desigualdades e limitando o desenvolvimento social (RÉGIO; ALENCAR; OLIVEIRA, 2022). De acordo com a Organização Internacional do Trabalho (2025), ambientes inclusivos estão diretamente ligados à inovação, produtividade e bem-estar organizacional

### **2.1.5 O Papel do RH (Recursos Humanos) para inclusão das Pessoas LGBTQIA+**

O setor de Recursos Humanos exerce papel central na promoção da diversidade dentro das organizações, sendo responsável por transformar políticas e práticas em ações concretas (SILVA; ARAÚJO; NASCIMENTO, 2021), que tem o dever de assegurar a igualdade de oportunidades, para que pessoas LGBTQIAPN+ tenham condições reais de desenvolvimento e crescimento profissional, é necessário que o RH vá além do discurso, fortalecendo uma cultura de respeito e acolhimento. Isso envolve a realização de processos seletivos transparentes e livres de preconceito, capazes de eliminar vieses discriminatórios e garantir justiça na contratação. Também se destaca a importância dos treinamentos e capacitações que sensibilizam colaboradores e líderes, promovendo a conscientização sobre a relevância da diversidade no ambiente de trabalho. Outro aspecto essencial é a criação de um espaço seguro e acolhedor, sustentado por políticas internas claras contra discriminação e por canais de denúncia eficazes que assegurem a proteção dos trabalhadores. Além disso, o reconhecimento de diferentes configurações familiares por meio de benefícios inclusivos, como a extensão a casais homo afetivos, representa um avanço no compromisso com a equidade. Assim, o RH contribui não apenas para a inclusão de pessoas LGBTQIA+, mas também para a construção de ambientes organizacionais mais justos, humanos e produtivos.

### **2.1.6 Cultura da Empresa e Boas Práticas**

A cultura organizacional exerce papel decisivo no processo de inclusão de pessoas LGBTQIA+, pois reflete os valores, normas e práticas que orientam o comportamento da empresa. Quando fundamentada em princípios de respeito e equidade, a cultura

corporativa contribui para a construção de ambientes de trabalho mais seguros, acolhedores e produtivos. Nesse contexto, organizações como Natura, Ambev, Google Brasil e IBM destacam-se por adotar políticas inclusivas, tais como campanhas de valorização da diversidade, benefícios estendidos a casais homoafetivos e a criação de grupos de afinidade que fortalecem a representatividade. A atuação da liderança é igualmente essencial, uma vez que gestores e chefes funcionam como exemplos para suas equipes e têm o poder de consolidar práticas que favoreçam o respeito e o engajamento. Dessa forma, a cultura empresarial inclusiva não apenas promove justiça social, mas também gera impactos positivos na inovação, no desempenho coletivo e na reputação institucional.

#### **2.1.7 Heteronormatividade dentro das empresas**

A heteronormatividade é a normalização da orientação heterossexual e dos papéis de gêneros binários como um padrão nas relações de trabalho, o que afeta diretamente pessoas LGBTQIA+ no ambiente de trabalho, assim como foi apresentado por Souza & Pereira (2025), “o conceito de heteronormatividade está associado à formulação de identidades e à conformação de práticas sociais que assumem a heterossexualidade como norma” (“(Re)Produção do Heterossexismo e Heteronormatividade nas Relações de Trabalho”).

No contexto deste estudo, profissionais LGBTQIA+ frequentemente sentem a necessidade de se adaptar ou esconder suas características, mais conhecido como covering, para se adaptar às normas sociais para evitar discriminação e possíveis agressões.

Como é apontado por Ferreira (2018), “os entrevistados relatam instâncias de preconceitos diretos e indiretos, principalmente por meio de piadas, além de mudanças comportamentais para se adaptarem às pressões sociais” ([acervodigital.ufpr.br](http://acervodigital.ufpr.br)), mostrando o forte impacto no cotidiano da heteronormatividade no ambiente de trabalho.

#### **2.1.8 Humor homofóbico frequente e naturalizado**

No ambiente de trabalho, uma das formas mais comuns de discriminação contra pessoas LGBTQIA+ se demonstra por meio do humor, principalmente através de piadas, brincadeiras e comentários que ridicularizam comunidades de orientações

sexuais não normativas. Esse tipo de humor é muito naturalizado, ou seja, tratado como algo comum, "inofensivo", e isso faz com que muitos casos passem despercebidos como uma violência simbólica, por ser algo que foi normalizado pela sociedade e dentro do ambiente de trabalho. Como discutido por Pompeu (2019), tais manifestações da violência são vistas como parte da interação cotidiana e acabam sendo justificadas como "é só brincadeira, não é nada demais", o que contribui para cobrir tal dimensão discriminatória.

Esse processo citado está diretamente relacionado à heteronormatividade pois essas piadas reforçam a ideia de que a heterossexualidade é a forma "correta" e que deve ser seguida, enquanto outras identidades de gênero são colocadas como algo para ser entendida como humor e interiorização, reforçando manifestações de exclusão. Em muitos casos, trabalhadores LGBTQIA+ se sentem obrigados a tolerar tais situações para evitar algum tipo de conflito, o levando-se a estados constantes de vigilância e estresse, semelhante ao fenômeno do covering mencionado anteriormente.

## **2.2 Materiais e Métodos**

A pesquisa feita tem dados qualitativos, onde o uso de Google Forms foi usado para saber diretamente como pessoas LGBTQIA+ tiveram suas experiências no ambiente de trabalho, e como foram recebidas, a maioria delas afirmando não se sentirem incluídas ou seguras dentro de seus trabalhos, o medo ainda vinha desde o momento da contratação, sem nenhuma movimentação do Recursos Humanos e um preconceito mostrado ao saber a orientação sexual e gênero do indivíduo.

Também conta com pesquisas em sites como o G1, o Gov, a Fundação FCH, a Organização Internacional do Trabalho, entre outros; artigos sobre inclusão social, como a lgbtfobia acontece, a normalização da heteronormatividade, explicações o que é LGBT+ e o contexto do que é o movimento LGBT no Brasil.

Além de slides e leis mostrando como o RH deveria e deve agir com treinamentos para que tenha uma inclusão correta e traga segurança para as pessoas desse grupo social.

## **2.3 Resultados e Discussões**

Os resultados obtidos a partir do questionário aplicado pelo Google Forms, com alguns participantes da comunidade LGBTQIA+, revelam que a maioria dos respondentes percebe a falta de preparo das empresas para lidar de forma correta com a orientação sexual e de gênero.

Grande parte dos participantes afirmou que suas organizações não possuem políticas de inclusão ou diversidade estruturadas, limitando-se a discursos institucionais. As respostas também mostraram que não existem iniciativas específicas voltadas à contratação de pessoas LGBTQIA+, nem setores responsáveis por promover equidade nos processos seletivos.

Em relação ao papel do setor de Recursos Humanos, as respostas indicam que, quando o tema é abordado, isso ocorre de maneira superficial e sem ações concretas, restringindo muitas vezes, a comunicações simbólicas, além disso observou-se que a maioria dos participantes não se sente à vontade para expor sua identidade de gênero ou orientação sexual durante entrevistas de emprego, o que demonstra a presença de ambientes pouco acolhedores e a persistência da heteronormatividade nas relações profissionais.

Mais da metade dos participantes afirmou que já deixou de se candidatar a vagas por medo de sofrer discriminação, mostrando o enorme desconforto em não se sentir seguro. As percepções sobre o olhar de recrutadores e gestores variam entre indiferença e julgamento, sendo raros os relatos de acolhimento ao saber de suas orientações.

Além disso, muitos participantes relataram ter presenciado ou vivenciado situações de preconceito no ambiente de trabalho, e em quase todos os casos, os gestores ou superiores ignoram o problema, não adotando medidas corretas ou educativas, essa falta de ação principalmente dos superiores reforça a falta de preparo das organizações para lidar com casos de discriminação.

Em relação à preparação das empresas, as respostas foram quase iguais em afirmar que as organizações ainda não estão prontas para receber pessoas LGBTQIA+ de forma respeitosa e inclusiva, entre as sugestões apresentadas pelos participantes para melhorar esse cenário, destacam principalmente: a realização de treinamentos

contínuos sobre diversidade, a promoção de campanhas educativas, a criação de canais de escuta e denúncia, e a presença de lideranças comprometidas com o respeito e a inclusão.

Os dados coletados confirmam o que é apontado por estudos recentes, como o de Bulgarelli (2025), segundo o qual 65% dos profissionais LGBTQIA+ já sofreram discriminação no trabalho, e o relatório da Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2025), que ressalta a importância de políticas organizacionais efetivas para garantir a equidade.

De forma geral, a análise evidencia que a inclusão da população LGBTQIA+ nas empresas brasileiras ainda é quase nula, sendo necessário que o setor de Recursos Humanos atue mais sem ser apenas no teórico e sim de uma forma estratégica na promoção da diversidade. Os resultados demonstram que a mudança cultural é um requisito essencial para transformar o discurso de inclusão em uma prática eficiente e acolhedora dentro das organizações.

Pergunta (resumida)	% de respostas “Não”	% de respostas “Sim”	% Outras respostas	
Há alguma iniciativa voltada para a contratação de pessoas LGBTQIA+?	57%	29%	14%	A maioria afirmou que <b>não há iniciativas de contratação inclusiva</b> . Demonstrava falha na aplicação de políticas afirmativas.
Existe um setor ou equipe responsável por promover equidade no processo seletivo?	57%	14%	29%	Indica que <b>a maioria das empresas não possui estrutura voltada à equidade</b> .
Quais foram as principais dificuldades ao buscar emprego?	<b>43%</b> relataram <b>preconceito, aparência ou falta de oportunidade</b>	-	<b>57%</b> respostas neutras/diferentes	Mostra que <b>grande parte sente barreiras diretas ligadas à identidade de gênero ou orientação sexual</b> .
Como você percebe o olhar dos	<b>43%</b> mencionaram <b>julgamento</b>	<b>14%</b> disseram que foram acolhidos	<b>43%</b> respostas neutras	Demonstra <b>divisão entre acolhimento e</b>

recrutadores ou gestores ao saberem que você é LGBTQIA+?	<b>ou desconforto</b>			<b>discriminação velada</b> nos ambientes de seleção.
Já vivenciou situações de preconceito ou exclusão no ambiente de trabalho?	<b>43% disseram que sim, sofreram preconceito</b>	<b>29% disseram não</b>	<b>28%</b> não responderam ou deram respostas indiretas	Indica alta incidência de experiências de exclusão, mesmo que nem todas sejam explicitamente tratadas.
Você sente que as empresas estão preparadas para receber pessoas LGBTQIA+ de forma respeitosa e inclusiva?	<b>71% disseram que não estão preparadas</b>	<b>14%</b> responderam que sim ou parcialmente	<b>15%</b> deram respostas neutras	Evidencia falta de preparo estrutural e cultural nas empresas.

### 3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir deste documento, concluímos que esse projeto busca não apenas analisar de forma crítica a inclusão de pessoas da comunidade LGBTQIA + no mercado de trabalho, mas também apresentar caminhos melhores que sejam adequados e adaptados ao grupo LGBTQIA + e treinamentos especializados a essas condições que os instituições e organizações já disponibilizaram para que o setor de RH possa utilizar, em busca de tornar a gestão de pessoas mais humanizada, justa e consciente.

Porque para podermos amadurecer tanto na forma social quanto mental, precisamos que o ambiente de trabalho ofereça não só segurança, mas também respeito e oportunidades, transformando planos de inclusão em práticas reais e funcionais que impactem positivamente a vida das pessoas e o clima organizacional nas empresas.

### REFERÊNCIAS

ACESSO E PERMANÊNCIA. Acesso e permanência da população LGBT no mercado de trabalho: revisão integrativa. Conjecturas, v. 21, n. 4, p. 663-676, out. 2021.

Disponível em: <https://www.conjecturas.org/index.php/edicoes/article/view/246>. Acesso em: 28 jun. 2025.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS MAGISTRADOS DA JUSTIÇA DO TRABALHO (ANAMATRA). Cartilha de Direitos da Comunidade LGBTQIAPN+. Brasília: Anamatra, 2022. Disponível em: [https://www.anamatra.org.br/images/LGBTQIA/CARTILHAS/Cartilha\\_Comiss%C3%A3o\\_LGBTQIAPN.pdf](https://www.anamatra.org.br/images/LGBTQIA/CARTILHAS/Cartilha_Comiss%C3%A3o_LGBTQIAPN.pdf). Acesso em: 01 nov. 2025.

BBC NEWS – BRASIL. O crescente movimento de empresas que abandonam políticas de diversidade nos EUA. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/articles/cz7vw3exrj1o>. Acesso em: 21 out. 2025.

BRASIL. Conselho Nacional de Combate à Discriminação; Ministério da Saúde. Brasil Sem Homofobia: Programa de Combate à Violência e à Discriminação contra GLTB e Promoção da Cidadania Homossexual. Brasília: Ministério da Saúde, 2004. Disponível em: [https://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/brasil\\_sem\\_homofobia.pdf](https://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/brasil_sem_homofobia.pdf). Acesso em: 01 nov. 2025.

BULGARELLI, Reinaldo. 65% dos profissionais LGBTI+ no Brasil já sofrer... Disponível em: <https://www.forumempresaslgbt.com/post/65-dos-profissionais-lgbti-no-brasil-j%C3%A1-sofreram-discrimina%C3%A7%C3%A3o-no-trabalho-e-28-sofreram-ass%C3%A9dio>. Acesso em: 27 jun. 2025.

CENTRAL ÚNICA DOS TRABALHADORES (CUT). Luta contra a LGBTQIA-fobia começa por inclusão no mercado de trabalho. [S.I.]: CUT, [s.d.]. Disponível em: <https://www.cut.org.br/noticias/luta-contra-a-lgbtqia-fobia-comeca-por-inclusao-no-mercado-de-trabalho-c3e1>. Acesso em: 20 out. 2025.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO (CFA). Levantamento revela baixa representatividade LGBTQIA+ nas empresas brasileiras. Brasília: CFA, 23 ago. 2024. Disponível em: <https://cfa.org.br/levantamento-revela-baixa-representatividade-lgbtqia-nas-empresas-brasileiras/>. Acesso em: 20 out. 2025.

“Empresas ainda recusam contratar homossexuais”. BancáriosAL, [s.l.], 29 jun. 2015. Disponível em: <https://bancariosal.org.br/noticia/28838/empresas-ainda-recusam-contratar-homossexuais>. Acesso em: 01 nov. 2025.

Empregabilidade LGBTQIA+: problematizações sobre iniciativas de in/exclusão no mercado de trabalho. Revista Brasileira de Estudos da Homocultura, [S. I.], v. 7, n. 22, 2024. DOI: 10.29327/2410051.7.22-114. Disponível em: <https://periodicoscientificos.ufmt.br/ojs/index.php/rebeh/article/view/18392>. Acesso em: 28 jun. 2025.

FUNDAÇÃO FERNANDO HENRIQUE CARDOSO (FHC). Direitos LGBT+: a evolução do movimento e os debates na sociedade. [S.I.]: FHC, 14 out. 2021. Disponível em: <https://fundacaofhc.org.br/linhasdotempo/direitos-lgbtqia/>. Acesso em: 20 out. 2025.

FUNDO BRASIL DE DIREITOS HUMANOS. “As dificuldades enfrentadas pelas pessoas LGBTQIA+”. Blog Fundo Brasil, 27 ago. 2021. Disponível em: <https://www.fundobrasil.org.br/blog/as-dificuldades-enfrentadas-pelas-pessoas-lgbtqia/>. Acesso em: 01 nov. 2025.

LAURINI, M. M.; SANTOS, A. S. dos; CAMPOS, S. A. P. de. “Eu não tenho preconceito, mas...”: obstáculos na inserção e permanência de pessoas LGBTQIA+ no mercado de trabalho. *Acta Scientiarum. Human and Social Sciences*, v. 44, n. 2, p. e65503, 27 mar. 2023. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/ActaSciHumanSocSci/article/view/65503>. Acesso em: 27 jun. 2025.

MICHAEL PAGE. A comunidade LGBTQIAP+ e o mercado de trabalho: como ser uma empresa mais diversa e inclusiva para todos. São Paulo: Michael Page Brasil, [s.d.]. Disponível em: <https://www.michaelpage.com.br/advice/lideranca-e-gestao/recrutamento-e-selecao/a-comunidade-LGBTQIAP-e-o-mercado-de-trabalho>. Acesso em: 20 out. 2025.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. Ambientes de trabalho seguros e inclusivos para pessoas LGBTQIA+. [S.I.]: OIT, [2024?]. Disponível em: <https://www.ilo.org/pt-pt/publications/ambientes-de-trabalho-seguros-e-inclusivos-para-pessoas-lgbtqia>. Acesso em: 26 nov. 2025.

RÉGIO, B. de A.; ALENCAR, R. V. de; OLIVEIRA, M. C. A divulgação de práticas corporativas voltadas para a inclusão da população LGBTI. *Revista Direito GV*, v. 18, n. 2, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/2317-6172202218>. Acesso em: 27 jun. 2025.

SIQUEIRA, J. K. Desafios e estratégias na inclusão de pessoas LGBTQIA+ no mercado formal de trabalho. UFSC.br, 2024. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/255653>. Acesso em: 27 jun. 2025.

SILVA, M. H. S.; ARAÚJO, N. D. G.; NASCIMENTO, R. S. do. O papel do RH na inclusão de pessoas transgênero no mercado de trabalho. Recife: Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, 2021. Disponível em: <https://www.grupounibra.com/repositorio/RHUMN/2021/o-papel-do-rh-na-inclusao-de-pessoas-trangenero-no-mercado-de-trabalho33.pdf>. Acesso em: 20 out. 2025.

