



## **POLÍTICAS PARA A POPULAÇÃO LGBTQ+ NAS EMPRESAS: UMA PROPOSTA DE INCLUSÃO**

### ***POLICIES FOR THE LGBTQ + POPULATION IN BUSINESS: A PROPOSAL FOR INCLUSION***

**HAVILA SABTA RAINNER COSTA LEAL**

Graduanda, Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza  
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial, Praia Grande – SP

**NORBERTO LUIZ DE FRANÇA PAUL**

Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza  
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial, Praia Grande - PR

#### **RESUMO**

O presente trabalho trata sobre políticas de inclusão voltadas para o público LGBTQ+, tendo em vista os preconceitos sofridos no momento da seleção de candidatos devida à sua orientação sexual. Desta forma, objetiva-se demonstrar os benefícios trazidos por estas políticas, através da apresentação de empresas nacionais e internacionais, para chegar à importância sobre estas políticas e quais vantagens competitivas estas podem trazer. Utilizando como metodologia a análise da revisão bibliográfica sobre o tema indexado nos periódicos e estudo de caso. Por fim, foi possível concluir que o uso de políticas de inclusão para o público LGBTQ+ é benéfico por tornar o ambiente mais acolhedor para o colaborador e para seus clientes, se transformando assim em uma vantagem competitiva de mercado em inovação e criatividade.

**Palavras-chave:** Políticas de Inclusão; LGBTQ+; Mercado de Trabalho.

#### **ABSTRACT**

This paper deals with inclusion policies aimed at the LGBTQ + public, in view of the prejudices suffered when selecting candidates due to their sexual orientation. In this way, the objective is to demonstrate the benefits brought by these policies, through the presentation of national companies and international companies, to arrive at the



**Revista Administração de Empresas Unicuritiba.**

[Received/Recebido: Janeiro 20, 2022; Accepted/Aceito: Fevereiro 22, 2022]

Este obra está licenciado com uma Licença [Creative Commons Atribuição-NãoComercial 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).



importance on these policies and what competitive advantages they can bring. Utilizing as methodology the analysis of the bibliographic reference about the theme indexed in journals and case studies.

Finally, it was possible to conclude that the use of inclusion policies for the LGBTQ + public is beneficial because it makes the environment more welcoming for employees and their customers, thus becoming a competitive market advantage in innovation and creativity.

**Keywords:** Inclusion Policies; LGBTQ +; Job market.

## 1 INTRODUÇÃO

A sigla LGBTQ+ fora criada por conta da variação de membros que essa comunidade possui, não se tratando apenas de pessoas que se sentem atraídas pelo mesmo sexo (Lésbicas e Gays), mas também pessoas que sentem atração pelos dois sexos (Bissexuais), pessoas que se sentem do sexo oposto, recorrendo inclusive à cirurgia para tal (Transexuais) e também pessoas que não se sentem rotuladas por sexo e nem por atração (Queer). No mais, o símbolo “+” significa todos os outros integrantes que não se encaixam nas principais letras da sigla.

Devido a um histórico que persegue e despreza os membros desta comunidade, percebeu-se o aumento na quantidade de movimentos ativistas que pregam a igualdade e respeito à diversidade, sendo inclusive, protegidos pela Constituição Federal em seu artigo 5º caput, e pela Declaração Universal dos Direitos Humanos. Com isso, o público LGBTQ+ vem ganhando bastante expressividade na sociedade, mas ainda há muito que ser feito principalmente no que tange ao ambiente empresarial, onde ainda se observam práticas preconceituosas e discriminatórias que podem ser observadas nos processos de recrutamento e seleção de candidatos LGBTQ+.

Como objetivo geral o presente artigo visa apontar o benefício da existência de políticas de inclusão da população LGBTQ+ nas empresas. Em relação aos objetivos específicos, discute-se a definição de políticas de inclusão para a população LGBTQ+.





apontar possíveis posturas empresariais de empresas brasileiras e internacionais, além de salientar a importância das políticas de inclusão no mercado.

Trata-se de uma pesquisa qualitativa de natureza básica realizada através de revisão bibliográfica de autores com publicações sobre o tema. Além disso, realizou-se uma seleção de artigos datados de 2009 a 2020, na base de dados Scielo, revistas eletrônicas e obras relacionadas com a temática para futura discussão. A pesquisa deverá enfatizar a análise de postura mercadológica inclusiva de algumas empresas em relação à população LGBTQ+ evidenciando suas práticas e processos que abarquem a diversidade.

## 2 PUBLICIDADE VOLTADA PARA O PÚBLICO LGBTQ+

A pesquisa de Souza (2019) versa sobre a publicidade e as relações públicas que estão ligadas à comunidade LGBTQ+, discorrendo sobre como a mídia faz uso dos movimentos de minorias para promover informações sobre esse público e fazer com que as empresas que promovam campanhas publicitárias que adotam essa população denotem maior engajamento na causa, o que não parece ser suficiente. Espera-se que a comunidade LGBTQ+ possa, através destas ações publicitárias, experimentar benefícios referentes à aceitação e criação de políticas de inclusão eficazes no setor empresarial, visando sua efetiva participação em processos de recrutamento e seleção onde seja priorizado o talento que cada um possui e deve ter condições de apresentar em condições igualitárias com qualquer outra pessoa. É público e notório que empresas hesitam em contratar pessoas que “não se adequem” a um modelo tradicional que entende serem “normais”, pessoas que se encaixam no perfil binário masculino/feminino. Pellegrini (2018) entende que

Quando não existe o comprometimento institucional com a diversidade, as pessoas não se sentem à vontade, ficam inibidas e sem poder ser quem elas são. Quando se tem um programa para grupos minorizados, se fala sobre o assunto, mostra-se a importância dele, o ambiente fica melhor.





Assim, a publicidade, enquanto arte de oferecer algo de valor para ser aceito publicamente, deve servir também como instrumento de ações de afirmação para os públicos discriminados por terem orientação sexual diferente da “normal” aceita pela sociedade.

### 3 POLÍTICAS DE INCLUSÃO

A inclusão social pode ser entendida como um “ato de inserir algo na sociedade para que, assim, possa fazer parte dela” (COSTA; IANNI, 2018, p. 75). Franco *et al.* (2017) define as políticas inclusivas como ferramenta voltada para minorias. Minorias são classificadas como pessoas que fazem parte de grupos separados na sociedade que, apesar de serem parte significativa de um todo (no caso de mulheres e negros, sendo mais de 50% da população), não possuem representatividade social, fazendo com que sejam excluídas e possuam um contexto histórico de opressão e repressão.

Desta forma, surgiu a necessidade da criação de normas que incluíssem essas pessoas em ambientes sociais comuns, como escolas e ambiente de trabalho, buscando inibir atos de discriminação. No mercado de trabalho não é diferente e é necessário, portanto, uma mudança de posicionamento por parte das empresas que necessitam ter um olhar social voltado para os candidatos, que sejam avaliados pelo talento individual e profissional, e sua potencial contribuição para que o contratante atinja seus objetivos e metas. Como resultado a empresa demonstra humanidade, respeito à diversidade, além de atender à legislação, valorizando o ser humano e criando uma boa imagem sob o ponto de vista da responsabilidade social.

Monteiro *et al.* (2011), demonstra que as políticas de inclusão surgem para quebrar as barreiras do preconceito, sendo utilizadas por empresas que planejam benefícios mútuos que essas práticas podem oferecer sendo percebidas por seus *stakeholders*, como agentes ativos de responsabilidade social na sociedade em que está inserida,







fazendo com que os grupos excluídos não vivam à margem da população. Segundo os autores,

A inclusão vem para desfazer as cristalizadas barreiras que se formaram, ao longo dos tempos, em torno dos sujeitos pertencentes a grupos minoritários. Por minorias, entende-se o conjunto de indivíduos tradicionalmente estigmatizados, segregados, discriminados e excluídos do convívio social, tais como: pessoas com deficiência (PDs), mulheres, negros, imigrantes, idosos, homoafetivos, entre outros. Neste sentido, não se pensa numericamente em termos populacionais, mas em termos de participação ativa nos processos sociais, bem como no pleno gozo dos direitos de cidadania (MONTEIRO et al., 2011, p. 460).

O art. 5º, *caput*, da Constituição Federal (BRASIL, 1988) estabelece 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.

O artigo em questão versa sobre as liberdades individuais que estão acima de qualquer outra legislação o que, em tese, garantiria o livre acesso ao emprego por qualquer pessoa dotada da competência necessária para ocupar determinado cargo ou função. A Lei Maior possui ainda, diversos incisos que garantem a liberdade do indivíduo independentemente de sua condição ou credos. Há previsão legal para inclusão de pessoas com deficiência (Lei 13.146 de 2015), mas, em que pese o mandamento maior insculpido na carta Magna como visto acima, mulheres, negros, população LGBTQ+ não são aceitos no mercado de trabalho.

Ao levar em consideração a criação de uma política voltada à inclusão de minorias, Lima (2012), observa sobre a importância de se compreender o cenário atual. Não há no Brasil uma educação consistente, com a mesma qualidade praticada em países desenvolvidos. Isso, *per si*, já seria um fator que dificulta o acesso a postos de trabalho por pessoas menos qualificadas e menos preparadas para o emprego, pois o nível de instrução da população em geral é um problema para a contratação de bons profissionais.





Ora, um ambiente que discrimina quem não se enquadra ao padrão estabelecido pela sociedade aliado à falta de preparo de boa parte dos candidatos, faz com que as dificuldades sejam cada vez maiores. A cultura organizacional obriga os candidatos ao emprego apresentarem competências técnicas que possam atender aos requisitos do cargo cuja vaga está aberta para contratação. Poder-se-ia argumentar, então, que pessoas qualificadas e preparadas, com diploma e cursos de formação teriam vantagem em relação a candidatos que não estariam preparados para ocupar os postos de trabalho. Ora, se a empresa busca talentos que possam atender às várias demandas do cotidiano, entregando valor e atingindo resultados satisfatórios, porque então discriminar alguém por sua sexualidade visto que isso não tem ligação com suas competências? Qual seria então, o problema que inibe a criação de políticas empresariais voltadas para a população LGBTQ+?

A pesquisa de Félix *et al.* (2018) realizada em empresa localizada no estado de Minas Gerais, tendo como objeto de estudo os colaboradores homossexuais, ajuda a esclarecer essas questões. A pesquisa apresenta o fundado receio dessa população em ser aceita no ambiente de trabalho, declarando sua sexualidade, ficando muitas vezes reclusa por conta do preconceito que ainda permeia sobre esta comunidade e dificulta sua aceitação. Mudar a cultura organizacional a fim de fazer com que os colaboradores compreendam a importância de um ambiente que fomente a diversidade é algo ainda difícil, mesmo justificando que uma empresa que adota uma postura de incentivo a diversidade é sempre admirada pela sociedade.

Ao final da pesquisa, o autor destaca que os entrevistados, colaboradores da empresa, alegam não encontrar dificuldades em se inserir no mercado de trabalho, devido às informações que são oferecidas e a aceitação promovida pela empresa, uma vez que os colaboradores são preparados para aceitar a diversidade, acolhendo diferentes modos de pensar e ser, o que proporciona uma melhora no ambiente de trabalho, tornando-o mais “leve”, agradável, e conseqüentemente mais produtivo e eficiente.





Com isto, é óbvia a responsabilidade social que a empresa possui neste aspecto, sendo importante, então, dissertar sobre políticas de inclusão de algumas das empresas mais influentes no Brasil.

## 4 EMPRESAS QUE UTILIZAM POLÍTICAS DE INCLUSÃO NO BRASIL

Para discutir o tema do presente artigo, foram identificadas algumas empresas com grande influência no Brasil em áreas distintas e que conseguem fazer com que a diversidade seja respeitada, a partir de programas de inclusão e políticas de aceitação. São elas: Itaú Unibanco (investimentos e finanças), Carrefour (produtos alimentícios), Natura (beleza e cosmética), Atento (telemarketing), Google (serviços online e softwares) e Microsoft (softwares e recursos tecnológicos).

### 4.1 ITAÚ UNIBANCO

Não é novidade que o grupo Itaú Unibanco busca estar envolvido em causas sociais, voltadas a diversos grupos e faixas etárias. De acordo com Lima (2020), em uma parceria com a Mais Diversidade, consultoria voltada para inclusão, o banco investiu cerca de R\$ 200.000,00 para projetos que englobam a questão da diversidade sexual e de gênero, denominado “LGBT+Orgulho”. São diversas propostas que buscam incluir o público LGBTQ+ em diversas áreas, tais como esporte, cultura, educação além de diversas outras que dizem respeito à autoafirmação da comunidade em si.

Buscando sempre se reinventar, o banco também criou um grupo chamado “Sou como sou” dentro da própria empresa, onde são desenvolvidas diversas ações de inclusão com os colaboradores LGBTQ+, como treinamentos, discussões e criação de procedimentos para que os materiais que circulam dentro da empresa, sejam voltados para todos e que não se vislumbre qualquer tipo de discriminação. A empresa também destinou um colaborador para atender às questões pertinentes ao público LGBTQ+, tanto





no setor de comunicação, como no setor institucional e governamental (responsável também pelo LGBT+Orgulho).

## 4.2 CARREFOUR

Apesar das várias polêmicas recentes que envolvem a rede francesa de hipermercados, como o espancamento e morte de um cliente negro, o literal acobertamento – com guarda-sóis – de um funcionário que morreu durante o expediente e a morte de uma cadela em suas dependências; tudo isso em diferentes filiais da marca, em seu relato o Carrefour afirma não compactuar com ações que diminuam a luta de diversos ativistas. Por este motivo, a rede demitiu funcionários envolvidos em tais polêmicas e procurou se redimir de forma pública, com a filiação com Organizações Não Governamentais (ONGs) para ajudar nas causas em questão (JORNAL DE BRASÍLIA, 2020).

Lima (2020) considera que, à parte eventos pontuais que podem sugerir o contrário, a empresa vem apresentando propostas de inclusão e estímulo à diversidade com políticas bem claras.

Neste sentido, a empresa criou um grupo denominado “Todxs”, que tem por objetivo reunir todos os colaboradores para debater sobre assuntos importantes relacionados ao universo LGBTQ+, tendo, inclusive, operado durante a pandemia por COVID-19 repercutindo ações de qualidade de vida, saúde e segurança para enfrentamento da situação.

O Carrefour também possui parcerias com diversas empresas de recrutamento e seleção de candidatos ao emprego voltado para pessoas transexuais, realizando processos específicos para essas pessoas, de forma que se encaixem em diversos níveis de vagas no varejo em todo o território nacional.

A empresa também organiza uma agenda específica para o combate ao preconceito e discriminação, incluindo a comunidade LGBTQ+, com a organização de







capacitações para gestores e outros cargos superiores, a fim de promover o bom diálogo, implementação de uma cultura de inclusão e o respeito no ambiente de trabalho.

Observa-se seu site uma aba intitulada “Social”. Esse *link* abrange a importância com que a empresa trata os assuntos de valorização à diversidade, acreditando que a união entre as pessoas é promovida através de respeito, sabendo que cada um possui as suas diferenças e prováveis semelhanças, onde a orientação sexual não deve ser um problema.

Desde 1975 no Brasil, reunimos uma equipe com mais de 70.000 colaboradores que representam a diversidade deste país. Junto com os nossos fornecedores e parceiros, estamos comprometidos em satisfazer e encantar os consumidores todos os dias, construindo a nossa história com a sociedade (CARREFOUR, 2021. Disponível em <https://www.carrefour.com.br/trabalhe-conosco>. Acesso em 05 out.2021)

#### 4.3 NATURA

A Natura é uma empresa de cosméticos que considera os resultados econômicos tão importantes quanto as ações socioambientais praticadas pela empresa tendo, inclusive, recebido o prêmio Ethical Companies por cinco anos consecutivos desde 2017 (Natura, 2021).

Lima (2020) enfatiza que a empresa promove constantemente e de forma consistente políticas para acolher os colaboradores LGBTQ+ da mesma forma que faz com seus colaboradores heterossexuais. Como exemplo, é possível citar: todos possuem direito à licença maternidade e paternidade, além do direito ao berçário. A Natura também disponibiliza o crachá social e a adoção do mesmo para todas as suas documentações. Seu Código de Conduta e políticas internas dispõe sobre o comportamento esperado de colaboradores e *stakeholders* em geral nos seus relacionamentos na empresa, estimulando manifestações anônimas ou não, caso haja qualquer desrespeito ou violação.





A empresa possui uma metodologia de medição do Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) de seus funcionários, servindo como um indicador estratégico para saber se os seus colaboradores estão se sentindo acolhidos no ambiente de trabalho. Também oferece cursos e capacitações que visam à profissionalização da pessoa LGBTQ+, garantindo que os mesmos sejam contratados pela própria empresa para realizar maquiagens profissionais em eventos.

#### 4.4 ATENTO

A Atento, de acordo com Lima (2020), é uma empresa gigante no ramo de telemarketing que possui sede na Espanha, e diversos *call centers* espalhados por todo o mundo, inclusive no Brasil. Durante a pandemia, este foi o setor que mais cresceu.

De acordo com Ghiraldi (2021),

A empresa de *contact center* possui 150 mil colaboradores e realizou, nos últimos sete anos 1,3 mil contratações de pessoas transexuais através do site Transempregos. Segundo a vice-presidente de recursos humanos da companhia no Brasil, Ana Marcia Lopes, do total de solicitações de nomes sociais nos crachás, 15% ocorrem por identidade de gênero.

Por conta dos progressos realizados em relação à diversidade, a Atento conquistou a primeira colocação entre empresas do setor de serviços na Primeira Edição do Guia Exame de Diversidade, em 2019 promovido pela Revista de negócios Exame.

A Atento tem como princípio a difusão e a valorização da diversidade na empresa, desde a contratação de funcionários até a implantação de projetos de conscientização e inclusão. Com uma política de igualdade estruturada, a empresa dispõe de iniciativas, práticas e programas para, em um ambiente tão múltiplo quanto o de suas operações, criar um espaço produtivo de convivência, interação e diálogo, sem preconceitos. Há seis anos, por exemplo, a empresa implantou o uso do nome social, em crachá, e-mail, VR e VA. Até o momento foram registrados 1.300 pedidos, que podem ser solicitados em qualquer situação





em que o colaborador prefira ser identificado de uma maneira diferente do registro oficial (OLIVEIRA, 2019).

Iniciativas deste porte, desenvolvidas em uma empresa de classe mundial podem servir de exemplo a outras empresas que buscam se destacar como organizações que abraçam a causa LGBTQ+.

## 4.5 GOOGLE

De acordo com pesquisa realizada por Siqueira (2015), a empresa é mundialmente conhecida por vários softwares e aplicativos que estão entre os mais utilizados, com destaque para seu navegador on-line e diversos outros serviços de softwares e comunicação. A Google é reconhecida como uma das marcas mais valiosas do mundo e como um dos melhores lugares do mundo para trabalhar, devido à valorização para com seus colaboradores.

A estratégia da empresa é diferenciada: o processo de contratação divide-se em 4 (quatro) estágios que visam implementar a diversidade. Primeiramente, contratam pessoas que passam a ser chamadas internamente de *Googlers*. Com essa estratégia, todos adotam um espírito de pertencimento e igualdade entre si; após, são desenvolvidas pautas sobre diversidade cultural e inclusiva, onde todos participam a fim de compreenderem a importância da inclusão; em seguida, a empresa foca no recrutamento de colaboradores que façam parte dos grupos minoritários, garantindo a diversidade dentro da organização para assim finalmente buscarem diminuir o chamado “fosso digital”, designação da diferença de acesso de minorias em relação a grupos ditos “normais” (uma segregação que acontece on-line).

Com este ciclo de contratação bastante acolhedor, a empresa ainda conta com programas como o *Diversity Core*, onde os *Googlers* oferecem parte do seu tempo de jornada de trabalho para que a empresa consiga atrair mais minorias a fim de desenvolver





políticas inclusivas para estes grupos. Já, para o público LGBTQ+ em específico, a Google criou o termo *Gayglers*, proveniente da junção das palavras *Gay* e *Googlers*, para funcionários LGBTQ+, a fim de evidenciar sua importância e reconhecimento. Ainda, para seus colaboradores e também para os usuários e clientes, a empresa constantemente lança campanhas de apoio à diversidade, com vídeos apoiando causas importantes, tais como o casamento igualitário, campanha promovida exclusivamente pelos *Gayglers* (Siqueira, 2015).

## 4.6 MICROSOFT

Uma das maiores empresas de tecnologia do mundo, a Microsoft também interage com diversos públicos para realizar uma relação ética, responsável e transparente com seus usuários, clientes e com seus colaboradores. Buscando respeitar os Direitos Humanos e demonstrar aos seus *stakeholders* que apoia a todos, indistintamente, a empresa adota diversas políticas de inclusão para vários grupos sociais (Siqueira, 2015).

Em sua pesquisa, o autor esclarece que voltando-se para a comunidade LGBTQ+, a empresa possui um grupo específico de colaboradores intitulado GLEAM (*Global LGBTQ+ Employees and Allies at Microsoft*), uma comunidade que trabalha para promover a diversidade e inclusão, “garantindo oportunidades de apoio e networking para os seus membros e promovendo iniciativas que aumentem a conscientização” (MICROSOFT, 2019).

A instituição deste grupo visa também criar um efeito de contágio positivo em outras organizações, na medida em que um local de trabalho diversificado e inclusivo, por ser mais representativo, gera melhores produtos e soluções para clientes, e melhores experiências para os colaboradores. Também desenvolve práticas “*gay-friendly*” (amigos dos gays), tais como conscientização das pessoas sobre as ações que impactam positivamente o grupo LGBTQ+ na própria empresa e fora dela. O GLEAM também é







capaz de patrocinar diversos eventos voltados para a causa, como as populares Paradas do Orgulho LGBTQ+ que ocorrem em várias partes do mundo.

A empresa adota os mesmo benefícios para os parceiros de seus colaboradores LGBTQ+ desde a década de 1990. Além disso, a empresa doa equipamentos para ONGs que apoiam a causa LGBTQ+, e foi graças a estes incentivos que a empresa foi por 9 (nove) anos consecutivos a líder da Campanha de Direitos Humanos de Igualdade Corporativa (Microsoft, 2018).

## 5 IMPORTÂNCIA DAS POLÍTICAS DE INCLUSÃO NO MERCADO

Os capítulos supra apresentam várias possibilidades que apontam as políticas de inclusão no mercado como fatores de extrema importância para disseminar a promoção da igualdade, aceitação e da pluralidade, não só no ambiente de trabalho, mas também em toda a sociedade. Exemplos que podem fazer toda a diferença.

Atualmente, a exclusão social no mercado de trabalho é amplamente noticiada na grande mídia. Para Eisenberger (2021) cientista da UCLA,

Pessoas ou grupos excluídos, seja no ambiente de trabalho ou não, podem sofrer danos psicológicos no cérebro que são semelhantes à dor física. Excluir uma pessoa por sua aparência, etnia, estado de origem ou, até mesmo, por ter conhecimentos ou habilidades diferentes das suas ou de outrem pode levar até à depressão.

Lopes (2009) entende que, para que isso não ocorra, além de iniciativas privadas que incentivem a promoção da igualdade, há também a necessidade de participação do governo nesta questão, agindo em prol dos seres humanos e do direito à liberdade, educação, saúde, trabalho digno e afins que lhes são garantidos pela Constituição Federal e a partir de leis que acolham as minorias, tais como a Legislação de Cotas (Lei 13.146 de 2015), além da necessidade de fiscalização e seu efetivo cumprimento.





Trata-se de uma situação complexa que exige a efetiva participação de muitos atores. Sabendo-se da natural dificuldade em nosso país no acesso ao trabalho e emprego, a comunidade LGBTQ+ enfrenta também um processo de natural exclusão pela maioria dos empregadores, reproduzindo uma dura realidade enfrentada em seu cotidiano. O preconceito viceja na sociedade como um todo e reflete na questão do trabalho e emprego, algo que assume um caráter que traz ainda mais angústia e sofrimento a essa população por se verem privadas de competir por vagas de emprego que ainda evidenciam práticas discriminatórias. Allport (1954) entende que o preconceito, atitude hostil contra uma pessoa simplesmente por pertencer a um grupo desvalorizado socialmente, manifesta-se de forma ainda mais vil quando ataca o ser humano em sua integridade e dignidade.

Com esta perspectiva, leva-se ao debate a importância da necessidade de implementação de políticas de inclusão para as minorias, tais como a comunidade LGBTQ+, pois trata-se de tema relevante que deve ser discutido a fim de fomentar uma nova cultura de aceitação, empatia e respeito uma vez que a pessoa e o profissional devem ser considerados pelo que são na essência: seres humanos dotados de inteligência, sentimentos e razões que devem ser respeitadas acima de qualquer percepção distorcida. O mercado de trabalho deve buscar identificar talentos que possam preencher ocupações nas empresas pelo que podem entregar de resultados favoráveis ao invés de fazer uso de práticas discriminatórias que denigrem a humanidade em si.

Felizmente, já há movimentos no sentido de valorizar as pessoas pela contribuição que podem dar às empresas e esse alento pode ser observado nos exemplos trazidos e em outros mais que começam a se espalhar pelo mundo.

## 6 ANÁLISE DAS POLÍTICAS DE INCLUSÃO NO QUE TANGE AS VANTAGENS COMPETITIVAS





Vantagem competitiva surge, fundamentalmente, do valor que uma empresa é capaz de criar para seus compradores, valor este que excede o custo da empresa em criá-lo. Valor é o que os compradores estão dispostos a pagar, e valor superior provém da oferta de preços inferiores aos dos concorrentes para benefícios equivalentes ou o fornecimento de benefícios únicos que mais do que compensam um preço superior. Existem dois tipos básicos de vantagem competitiva: liderança de custos e diferenciação (PORTER, 1989, p. 31).

Em entrevistas realizadas com gestores de grandes empresas sobre diversidade, Sales (2017) percebe que as palavras mais mencionadas no que diz respeito à vantagem competitiva, são “criatividade, inovação, produtividade, reputação entre outras” sendo que o resultado esperado seria a maior rentabilidade e lucratividade, além de atender às necessidades e desejos de seus segmentos de clientes. A promoção de políticas de inclusão seria na visão de um dos entrevistados, uma forma de inovação, algo que confere maior criatividade às empresas, fazendo com que elas fiquem mais atrativas nos negócios onde atuam, logo, rentabilidade e lucratividade seriam consequências.

Portanto, fazendo uso da pesquisa de Sales (2017) como referência, é possível considerar que empresas que adotam a pauta da diversidade e da inclusão com a elaboração de políticas voltadas às minorias, descortina-se uma miríade de possibilidades. É possível afirmar que um time de colaboradores composto por pessoas de diferentes culturas, credos, ideologias entre outras características, é mais plural, mais criativo e passa a ter um espírito de pertencimento junto à empresa que o acolhe.

Observa-se nos exemplos elencados que todas as empresas, apesar de atuarem em segmentos distintos, possuem algo em comum: a preocupação de estarem em sintonia com uma nova cultura que permeia a sociedade em todo o mundo que visa aceitar as diferenças e coibir a discriminação seja qual for, em relação a minorias. É necessário, pois, dar oportunidade e aumentar a representatividade nas organizações, o que deverá gerar ganhos e aumento de produtividade.

Pesquisa realizada pela conceituada empresa da McKinsey (2021) mostra que “a diversidade no processo de recrutamento é responsável pela entrega de resultados 25% mais eficientes”. Portanto, empresas que adotam uma postura de inclusão compreendem





sua importância, o que faz com que aquelas que não o fazem comecem a se movimentar nesta direção. A vantagem competitiva de empresas modernas e engajadas nas causas das minorias sabe que devem desenvolver um esforço maior para mudança de cultura e adoção de novas políticas de inclusão, mas o resultado deverá ser satisfatório. “Os benefícios alcançados incluem aumento da criatividade e, conseqüentemente, da inovação, aumento da reputação da empresa, redução de conflitos internos e, por fim, melhores resultados” (FARIA, 2021).

Cox (1991) afirma que o aumento da diversidade melhora a percepção empresarial na tomada de decisão, influencia positivamente para o aumento da criatividade e da inovação, além de possibilitar um melhor atendimento de marketing aos diferentes consumidores, aí incluídas, a população LGBTQ+. O autor acrescenta que empresas que não mantiverem uma força de trabalho diversificada e não souberem utilizar essas diferenças para resultar em melhorias “poderão sofrer uma desvantagem concorrencial significativa ao se compararem com aquelas empresas que o fazem” (COX, 1991, p. 56).

Neste sentido, observa-se um movimento, ainda tímido, de mudança de cultura, em que pese boa parte das empresas ainda ignoram essa nova realidade. Assim,

de acordo a pesquisa “Global Diversity e Inclusion”, da PwC, realizada com profissionais e líderes empresariais de 40 países, 63% dos empresários acreditam que diversidade e inclusão foram ampliadas, porém 42% dos colaboradores dizem não ver, de fato, o que está sendo feito para promover uma cultura mais inclusiva. Dessa forma, para auxiliar na transformação do pensamento e comportamento das equipes, as companhias precisam ir além para implementar o tema dentro do ambiente executivo, promovendo ações práticas que abordem o assunto. Entre essas ações, estão a distribuição de cartilhas didáticas, informativos via e-mail ou redes sociais e criação de comitês. Entretanto, apesar de as companhias estarem mais abertas para discutir sobre o tema e das ações que vêm implementando internamente, ainda existe desigualdade no ambiente corporativo (FARIA, 2021).

Ainda não é possível mensurar a vantagem competitiva que as empresas que abraçam a diversidade e a inclusão alcançam, mas é cediço que um ambiente de trabalho multifacetado com pessoas que contribuem de diferentes maneiras a partir de diferenças,







é mais dinâmico, amigável e eficiente. É possível considerar que até mesmo competências comportamentais (*soft skills*) sejam melhoradas pela convivência, empatia e aceitação.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Empresas que desejam estar em sintonia com as demandas oriundas do século XXI, que oferece enormes desafios em todas as áreas da inteligência humana, não podem se privar de identificar talentos que podem contribuir para o atingimento de resultados positivos planejados. Não permitir ou discriminar que minorias, como a comunidade LGBTQ+ tenha acesso a trabalho e emprego é ter uma visão míope que precisa ser corrigida o quanto antes.

Por outro lado, empresas de sucesso, sejam elas nacionais ou internacionais, ao criarem políticas de inclusão que abraçam a diversidade destacam-se em seus ramos de negócio garantindo uma importante posição de liderança, destacando-se pelo desenvolvimento de processos permeados de inovação e criatividade, cujo resultado é percebido por seus *stakeholders* satisfatoriamente e, ao mesmo tempo, fazem com que o local de trabalho seja um lugar melhor para estar e conviver. Com um ambiente de trabalho melhor e mais saudável, o colaborador sente-se acolhido e com espírito de pertencimento à organização empenhando dedicação e comprometimento, o que possibilita mais eficiência e produtividade gerando, conseqüentemente, maior possibilidade de lucro, além de uma visão bastante positiva junto aos seus grupos de interesse.

Entende-se que alguns fatores podem facilitar a adesão de empresas à essa postura de aceitação: mudança de cultura, treinamento e desenvolvimento dos colaboradores, conscientização, políticas de inclusão LGBTQ+, entre outras ações capazes de melhorar o ambiente de trabalho e também de incluir pessoas que possuem maior dificuldade em conseguir emprego em função de sua orientação sexual. O exemplo





de grandes empresas deve ser inspirador para que outras também desenvolvam processos de inclusão e diversidade proporcionando qualidade de vida, dignidade e integridade a talentos que estão disponíveis no mercado de trabalho e podem contribuir com suas competências técnicas e comportamentais para o sucesso empresarial.

Por se tratar de um tema ainda complexo e que não oferece muitas informações seguras e documentadas, recomenda-se que pesquisas futuras sejam realizadas e que se busque aprofundar os progressos alcançados pela comunidade LGBTQ+ na inserção no mercado de trabalho.

## REFERÊNCIAS

ALLPORT, J. C. **The nature of prejudice**. 3ª ed. Wokingham: Addison-Wesley, 1954.

ATENTO BRASIL. **Recognized as the Best Place to Work for in Peru in 2018**. Disponível em: [https://atento.com/en/imprensa\\_post/english-atento-recognized-as-the-best-place-to-work-for-in-peru-in-2018/](https://atento.com/en/imprensa_post/english-atento-recognized-as-the-best-place-to-work-for-in-peru-in-2018/). Acesso em 14 out. 2020.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

CARVALHO, Rafael. **Por que a diversidade é tão importante para o Google?**. Disponível em <https://www.napratica.org.br/diversidade-google-brasil/>. Acesso em 15 out. 2020.

COSTA, Maria Izabel Sanches; IANNI, Aurea Maria Zöllner. **Individualização, cidadania e inclusão na sociedade contemporânea: uma análise crítica**. São Bernardo do Campo: Editora UFABC, 2018.

COX, Taylor Jr; **The multicultural organization**. Academy of Management Executive. V. 5. N:2, 1991.





EISENBERGER, Naomi. **Social pain and the brain: controversies, questions and where to go from here.** Disponível em <https://sanlab.psych.ucla.edu/wp-content/uploads/sites/31/2016/08/A-84.pdf>. Acesso em 05 out.2021.

FARIA, Allyson. **Ambiente de trabalho com diversidade e inclusão aumenta a produtividade dos colaboradores.** Disponível em <https://www.mundorh.com.br/ambiente-de-trabalho-com-diversidade-e-inclusao-aumenta-a-produtividade-dos-colaboradores/>. Acesso em 05 out.2021.

FÉLIX, André Luiz de Oliveira et al. **O mercado de trabalho: A percepção de um grupo de homossexuais de Uberlândia-MG.** e-RAC, v. 7, n. 1, 2018.

FRANCO, David Silva et al. **Entre a inserção e a inclusão de minorias nas organizações: uma análise crítica sob o olhar de jovens trabalhadores.** Economia e Gestão, v. 17, n. 48, p. 43-61, 2017.

GHIRALDI, Victoria. **Sai o preconceito, criam-se vagas.** Disponível em <https://www.istoedinheiro.com.br/sai-o-preconceito-criam-se-vagas/>. Acesso em 05 out. 2021.

JORNAL DE BRASÍLIA. **Acobertamento de corpo e morte de cadela são outras polêmicas envolvendo o Carrefour.** Disponível em: <https://jornaldebrasil.com.br/noticias/brasil/acobertamento-de-corpo-e-morte-de-cadela-sao-outras-polemicas-envolvendo-o-carrefour/>. Acesso em 08 mar. 2021.

LIMA, Márcia. **Acesso à universidade e mercado de trabalho: o desafio das políticas de inclusão.** In: SOUZA MARTINS, Heloisa Helena; COLLADO, Patricia Alejandra. **Trabalho e sindicalismo: no Brasil e na Argentina.** São Paulo: Hucitec, p. 91-110, 2012.

LIMA, Luís. **10 empresas que fazem diferença e a lição de casa para a inclusão de LGBTs.** Jornal CNN Brasil, 22 jun. 2020. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/2020/06/22/10-empresas-que-fazem-diferenca-e-a-licao-de-casa-para-a-inclusao-de-lgbts>. Acesso em 14 out. 2020.

LOPES, Maura Corcini. **Políticas de inclusão e governabilidade.** Educação & Realidade, v. 34, n. 2, p. 153-169, 2009.





MICROSOFT. **Blogs & Comunidades**. Disponível em: <https://news.microsoft.com/pt-br/microsoft-celebra-terceiro-ano-de-apoio-a-parada-do-orgulho-lgbt-em-sao-paulo/>. Acesso em 09 mar. 2021.

NATURA. **Ética e Compliance**. Disponível em: <https://www.natura.com.br/etica-compliance>. Acesso em 14 mar. 2021.

OLIVEIRA, Dimitrius. **Atento se destaca pela diversidade**. Disponível em <https://www.callcenter.inf.br/rh/68429/atento-se-destaca-pela-diversidade/ler.aspx/>. Acesso em 15 out. 2021.

PELLEGRINI, Ana. **Maioria das empresas não possui programas de inclusão e diversidade**. Disponível em <https://veja.abril.com.br/economia/majoria-das-empresas-nao-possui-programas-de-inclusao-e-diversidade/>. Acesso em 04 out. 2021.

PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. 26ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989.

SALES, Ricardo Gonçalves. **Políticas de respeito à diversidade sexual no ambiente de trabalho**: análise das percepções sobre o papel da comunicação em organizações participantes do Fórum de Empresas e Direitos LGBT. Dissertação [Mestrado em Ciências da Comunicação] – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017, 135 f.

SIQUEIRA, Vinícius Viana Santos Bragança. **Comunidade LGBT**: um levantamento das estratégias de interação entre empresas e a comunidade LGBT. Monografia [Bacharelado em Administração] – Universidade de Brasília, Brasília, 2015, 90 f.

**Social**. Rede Carrefour, 2020. Disponível em: <https://www.carrefour.com.br/grupo-carrefour/sustentabilidade/social/valorizamos-a-diversidade>. Acesso em 14 out. 2020.

SOUZA, Daniel Augusto de. **A Representação da Comunidade LGBTQ+ em Vídeos Publicitários**. 2019. Tese de Doutorado – Universidade da Beira Interior. Disponível em: [https://ubibliorum.ubi.pt/bitstream/10400.6/10096/1/7000\\_15172.pdf](https://ubibliorum.ubi.pt/bitstream/10400.6/10096/1/7000_15172.pdf). Acesso em 14 out. 2020.

