



Do Teto de Arco-Íris à Ocultação de Identidade: Análise da Discriminação LGBTQIA+ no Mercado de Trabalho Global e no Sertão Nordestino

Murilo Campos Rocha Lima¹, Maria Luiza Moreira de Alencar¹, Daniele de Carvalho Ribeiro¹, Alenuska Lucena Medeiros¹, Johnatan da Silva Costa¹, Danilo Crisostomo da Silva Canela², Marília Rocha Amando³, Bruno Rocha Amando⁴, Josefa Edileide Santos Ramos⁵, Marcelo da Costa Borba⁵



<https://doi.org/10.36557/2009-3578.2025v11n2p4924-4945>

Artigo recebido em 9 de Agosto e publicado em 10 de Outubro de 2025

ARTIGO ORIGINAL

RESUMO

O presente estudo investigou os desafios da comunidade LGBTQIA+ no mercado de trabalho, articulando o cenário global com a realidade empírica do Sertão Nordestino. A metodologia utilizou uma Revisão Sistemática da Literatura (RSL) na base Scopus, identificando barreiras internacionais como a discriminação em processos seletivos, disparidades salariais, o “teto de arco-íris” (limitação de carreira) e a hostilidade sustentada pela hetero/cisnormatividade. A pesquisa de campo no Sertão Nordestino revelou que esses fenômenos globais não apenas se replicam, mas são intensificados por fatores socioculturais regionais. O diagnóstico local apontou para um alto nível de medo, que força os profissionais à ocultação da identidade como estratégia de sobrevivência, gerando um custo psicológico severo com impacto direto na saúde mental. Foi constatada, ainda, uma notável ausência de políticas de inclusão e canais seguros de denúncia nas organizações locais. Concluiu-se que a legislação antidiscriminação é insuficiente. O combate à LGBTQfobia exige um compromisso organizacional proativo, com revisão de políticas, treinamento robusto e o fomento de uma cultura de segurança psicológica que transcenda a mera tolerância. O projeto contribui com este diagnóstico e a criação de uma cartilha de diretrizes para auxiliar as empresas na transformação estrutural.

Palavras chaves: LGBTQIA+, Mercado de Trabalho, Discriminação no Trabalho, Inclusão Laboral.



From the Rainbow Ceiling to Identity Concealment: Analysis of LGBTQIA+ Discrimination in the Global Labor Market and in the Northeastern Backlands

ABSTRACT

This study investigated the challenges faced by the LGBTQIA+ community in the labor market, connecting the global scenario with the empirical reality of the Northeastern Sertão region. The methodology used a Systematic Literature Review (SLR) in the Scopus database, identifying international barriers such as discrimination in selection processes, pay disparities, the "rainbow ceiling" (career limitations), and hostility sustained by hetero/cisnormativity. Field research in the Northeastern Sertão region revealed that these global phenomena not only replicate but are intensified by regional sociocultural factors. Local assessments revealed high levels of fear, which force professionals to conceal their identities as a survival strategy, generating severe psychological costs with a direct impact on mental health. A notable absence of inclusion policies and safe reporting channels was also found in local organizations. It was concluded that anti-discrimination legislation is insufficient. Combating LGBTQphobia requires a proactive organizational commitment, including policy review, robust training, and fostering a culture of psychological safety that transcends mere tolerance. The project contributes to this diagnosis and the creation of a guideline to assist companies in structural transformation.

Keywords: LGBTQIA+, Labor Market, Discrimination at Work, Labor Inclusion.



Instituição afiliada –

¹ Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano (IFSertão/Campus Ouricuri). Ouricuri, Pernambuco, Brasil.

¹ Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano (IFSertão/Campus Ouricuri). Ouricuri, Pernambuco, Brasil.

¹ Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano (IFSertão/Campus Ouricuri). Ouricuri, Pernambuco, Brasil.

¹ Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano (IFSertão/Campus Ouricuri). Ouricuri, Pernambuco, Brasil.

¹ Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano (IFSertão/Campus Ouricuri). Ouricuri, Pernambuco, Brasil.

² Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano (IFSertão/Campus Petrolina). Petrolina, Pernambuco, Brasil.

³ Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Recife, Pernambuco, Brasil.

⁴ Centro Universitário Estácio do Ceará. Fortaleza, Ceará, Brasil.

⁵ Universidade Federal Rural da Amazônia (UFRA). Parauapebas, Pará, Brasil.

⁵ Universidade Federal Rural da Amazônia (UFRA). Parauapebas, Pará, Brasil.

Autor correspondente: Murilo Campos Rocha Lima, murilocampos86.mc@gmail.com

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).





INTRODUÇÃO

A inclusão de pessoas LGBTQIA+ no mercado de trabalho é um tema de crescente importância, especialmente diante dos desafios ainda enfrentados por essa população em ambientes organizacionais. Apesar de avanços legislativos e de uma crescente conscientização sobre diversidade, o ambiente corporativo brasileiro continua a apresentar barreiras significativas, desde o processo de recrutamento até a permanência desses profissionais nas empresas. Estudos indicam que discriminação, micro agressões e preconceitos implícitos permanecem presentes, limitando o acesso a oportunidades de carreira e impactando diretamente o bem-estar e a produtividade das pessoas LGBTQIA+ no ambiente de trabalho. Entre os desafios enfrentados pelos membros da comunidade LGBTQ em todo o mundo, a discriminação no local de trabalho é uma que pode influenciar fortemente como esses indivíduos ajustam seu comportamento em ambientes organizacionais (VOINA, VACARIU, 2022). Embora lésbicas, gays, bissexuais e transgêneros (LGBT) ainda enfrentem exclusão e hostilidade na maior parte das organizações e sociedades, seus direitos vêm sendo gradualmente reconhecidos em diversos países ao redor do mundo. Dentro dessa comunidade, as pessoas transgênero são as menos estudadas, resultando em uma lacuna significativa na pesquisa sobre suas experiências (PRIMECZ, PELYHE, 2024).

Além disso, muitas práticas de diversidade nas empresas ainda são superficiais, restringindo-se a campanhas pontuais e ações simbólicas, sem uma estruturação robusta e contínua para promover a inclusão plena.

Neste contexto, o presente projeto de extensão “Ações Afirmativas: Construindo carreiras a partir da diversidade” surge com o objetivo de investigar o cenário atual da inclusão LGBTQIA+ no mercado de trabalho e identificar práticas e políticas organizacionais que promovam um ambiente acolhedor e equitativo. Com foco na realidade brasileira, o projeto pretendeu não apenas mapear as principais barreiras enfrentadas por esses profissionais, mas também propor estratégias e ferramentas que possam auxiliar as empresas a adotarem práticas de inclusão de forma mais efetiva e duradoura. Por meio da criação de cartilha com diretrizes baseadas em benchmarking e nas contribuições de diversos stakeholders, o projeto visou oferecer orientações



práticas que possam ser implementadas em diferentes setores, promovendo um ambiente de trabalho mais inclusivo e respeitoso. Dessa forma, este artigo apresenta as contribuições que o projeto de extensão a sociedade e espaços corporativos onde a diversidade seja valorizada como diferencial competitivo e como um reflexo do compromisso social das organizações.

REFERENCIAL TEORICO

O movimento LGBTQIA+ moderno, que começou a se organizar no final do século XIX, intensificou suas ações ao longo do século XX e XXI, ao ressignificar identidades e utiliza-las como base por ações políticas e busca por igualdade (COELHO et al., 2024). Mesmo que, apesar da crescente notoriedade e da implementação de iniciativas por parte de algumas organizações, a inclusão efetiva dessa população no mercado de trabalho formal brasileiro ainda se depara com barreiras marcadas por preconceito e discriminação sistêmica (CÍRICO JUNIOR; GALVÃO, 2021; FEIJÓ; RIBEIRO, 2024).

A discriminação contra indivíduos LGBTQIA+ no contexto profissional é um fenômeno pervasivo, iniciado frequentemente já no processo de recrutamento e seleção, e consequentemente perpetuando-se no cotidiano do ambiente de trabalho (CÍRICO JUNIOR; GALVÃO, 2021). Durante a seleção, a aparência do candidato pode se tornar um critério implícito ou explícito de exclusão, com entrevistadores desviando o foco das qualificações e competências para julgar gestos, vestimentas e comportamentos que fogem da norma cis-heterossexual (CÍRICO JUNIOR; GALVÃO, 2021). A ausência de um vínculo empregatício formal nesta fase parece conferir a alguns recrutadores uma sensação de impunidade para cometer atos de LGBTfobia, que podem variar desde perguntas invasivas até a recusa direta da contratação baseada em preconceito (CÍRICO JUNIOR; GALVÃO, 2021). Pesquisas corroboram essa realidade, indicando que uma porcentagem relevante de gestores no Brasil admite abertamente que não contrataria pessoas LGBTQIA+, especialmente para posições de liderança, evidenciando a persistência de vieses discriminatórios (CÍRICO JUNIOR; GALVÃO, 2021).

Uma vez inseridos no ambiente organizacional, muitos trabalhadores LGBTQIA+ continuam a enfrentar um cenário adverso. A chamada "discriminação indireta", manifestada por meio de comentários depreciativos, piadas ofensivas, ridicularização e



humilhação, compreendem formas comuns e constantes de violência psicológica (CÍRICO JUNIOR; GALVÃO, 2021). Essas agressões, frequentemente minimizadas a "brincadeiras" inofensivas, podem ter impacto devastador na saúde mental, no bem-estar e na produtividade do indivíduo (CÍRICO JUNIOR; GALVÃO, 2021). A LGBTfobia no trabalho, atinge uma parcela considerável de trabalhadores não heterossexuais, partindo inclusive de seus líderes diretos (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024). O medo de retaliação ou da dificuldade de recolocação profissional leva muitas vítimas ao silêncio, perpetuando o ciclo de discriminação (CÍRICO JUNIOR; GALVÃO, 2021). Além disso, a falta de oportunidades equitativas para progressão na carreira representa outra barreira significativa, limitando o desenvolvimento profissional de pessoas LGBTQIA+ dentro das empresas (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024).

Dentro da comunidade LGBTQIA+, a população transgênero e travesti enfrenta obstáculos ainda mais severos no acesso ao emprego formal. O Dossiê da ANTRA (Associação Nacional de Travestis e Transexuais) destaca que a falta de oportunidades laborativas, somada à exclusão familiar e à violência sistêmica, contribui para um cenário de extrema vulnerabilidade, incluindo um aumento nos índices de suicídio (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024). A própria concepção das vagas e dos processos seletivos, acaba por excluir sistematicamente sujeitos cujas identidades e expressões de gênero desafiam esse padrão (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024). É crucial reconhecer também a interseccionalidade, pois fatores como raça, etnia e classe social se entrelaçam com a identidade de gênero e a orientação sexual, intensificando as desvantagens enfrentadas por indivíduos LGBTQIA+ pertencentes a múltiplos grupos marginalizados (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024).

Paralelamente a essa realidade discriminatória, observa-se um movimento crescente de empresas que buscam implementar iniciativas de diversidade e inclusão. Nessa lógica da "inclusão produtiva", o sujeito é incentivado a investir em seu próprio "capital humano" para se tornar apto e desejável para o mercado (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024). Por outro lado, há empresas que se movem por um senso de responsabilidade social corporativa, buscando alinhar suas práticas a normas internacionais como a ISO 26000 (que trata da responsabilidade pelos impactos sociais e ambientais das decisões empresariais) e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024). Os ODS 8 e 9, por exemplo, busca por trabalho decente, inclusão e



proteção dos direitos trabalhistas para todos (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024). A própria ONU estabeleceu padrões de conduta específicos para que as empresas combatam ativamente a discriminação contra a população LGBTQIA+ (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024). Essas motivações se materializam em programas corporativos de diversidade, estruturados em pilares (gênero, LGBTQIA+, etnia, PCDs), com o objetivo declarado de promover diálogo, empatia e acolhimento (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024).

De modo que, adota-se uma perspectiva crítica sobre essas iniciativas, utilizando o conceito de in/exclusão para analisar suas reais implicações (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024). Este conceito alerta para o fato de que os próprios mecanismos designados para incluir podem, paradoxalmente, produzir novas formas de exclusão ou mascarar a manutenção do status quo. A simples contratação de alguns indivíduos LGBTQIA+ não garante um ambiente verdadeiramente inclusivo se as estruturas e a cultura organizacional permanecem profundamente enraizadas na cisheteronormatividade (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024). Essa normatividade implícita molda desde a descrição das vagas até as expectativas de comportamento e progressão na carreira, privilegiando aqueles que melhor se adaptam ao padrão dominante e marginalizando, especialmente, pessoas trans, não-binárias e outras identidades que desafiam a binaridade de gênero (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024). A separação conceitual, observada em alguns programas, entre "Gênero" (muitas vezes limitado a mulheres cisgênero) e "LGBT+" pode reforçar essa dinâmica excludente (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024). Onde a presença de alguns indivíduos LGBTQIA+ serve mais para construir uma imagem pública positiva da empresa do que para promover uma transformação estrutural genuína (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024). A narrativa de valorização da diversidade pode coexistir com a ausência de ações concretas para a contratação e retenção de pessoas trans ou para garantir a segurança psicológica dos colaboradores (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024).

A busca por igualdade de oportunidades e tratamento justo no mercado de trabalho constitui um direito humano fundamental e um pilar para a construção de sociedades mais equitativas e economias mais eficientes (ZANONI et al., 2024). Contudo, para a comunidade Lésbica, Gay, Bissexual, Transgênero, Queer, Intersexo e mais (LGBTQIA+), a realidade profissional é frequentemente obstruída por uma complexa gama de barreiras que vão desde a discriminação explícita nos processos de seleção até desafios sutis de inclusão e progressão na carreira (DAHANAYAKE; SELVARAJAH;



RAJENDRAN, 2023; BAIocco et al., 2023). Embora muitos países tenham implementado legislações que proíbem a discriminação com base na orientação sexual e identidade de gênero (BAIOCCO et al., 2023; ZANONI et al., 2024; CONTI; KACPERCZYK; VALENTINI, 2022), a aplicação efetiva dessas leis e a mudança cultural necessária ainda se mostram insuficientes (ZANONI et al., 2024).

Preconceito, desinformação, estigmatização e normas sociais profundamente arraigadas continuam a moldar as experiências laborais de indivíduos LGBTQIA+ (ZANONI et al., 2024; PRIMECZ; PELYHE, 2024; VOINA; PAVELEA; VACARIU, 2022; BHANKARAULLY; GOYER; AROLES, 2023). Os resultados desta revisão sistemática detalham as multifacetadas dificuldades enfrentadas por essa população, explorando as nuances da discriminação, os ambientes de trabalho hostis, as barreiras sistêmicas e o impacto psicossocial, com base em evidências científicas de contextos como Austrália, Canadá, Equador, Hungria, Romênia, Mauritius, Reino Unido, Estados Unidos e Holanda.

As barreiras para a população LGBTQIA+ começam, frequentemente, na porta de entrada do mercado de trabalho. Estudos experimentais de campo, como o conduzido por Zanoni et al. (2024) no Equador, e por Ahmed, Andersson e Hammarstedt (2013) na Suécia, e Drydakis (2015) no Reino Unido, evidenciam que currículos idênticos, exceto pela indicação (explícita ou implícita) de pertencimento à comunidade LGBTQIA+, recebem significativamente menos convites para entrevistas ou ofertas de emprego (TILCSIK, 2011; PATACCHINI; RAGUSA; ZENOU, 2015). O estudo equatoriano destaca uma complexa interação com o gênero: enquanto mulheres LG chegaram a experimentar uma forma de discriminação positiva (probabilidade de seleção), homens LG enfrentaram clara discriminação negativa, sendo preteridos em relação a candidatos heterossexuais equivalentes (ZANONI et al., 2024). Essa discriminação pode originar-se tanto do preconceito ("discriminação por gosto", conforme Becker, 1957) quanto de estereótipos sobre a produtividade ou adequação de grupos minoritários ("discriminação estatística", conforme Arrow, 1973; Phelps, 1972) por parte dos recrutadores (ZANONI et al., 2024).

A discriminação não se limita à contratação. Disparidades salariais são documentadas em contextos, com gays e bissexuais, e pessoas transgênero, frequentemente ganhando menos que seus pares heterossexuais e cisgêneros



(BAIOCCO et al., 2023; SHANAEV; SKOROCHODOVA; VASENIN, 2023; KLAUITTER, 2015). A progressão na carreira também é afetada, com evidências de um teto para pessoas da comunidade LGBTQIA+ (também conhecidas como pink ceiling) que dificulta o acesso a cargos de alta gerência e liderança (SHANAEV; SKOROCHODOVA; VASENIN, 2023; LEE, 2022; ZANONI et al., 2024; AKSOY et al., 2019). Além disso, há indícios de um "penhasco de arco-íris", análogo ao "penhasco de vidro" para mulheres, onde indivíduos LGBTQIA+ são desproporcionalmente nomeados para posições de liderança em momentos de crise ou em empresas com desempenho historicamente ruim, tornando sua permanência mais precária (SHANAEV; SKOROCHODOVA; VASENIN, 2023).

O arcabouço legal brasileiro oferece um contexto importante para essa discussão. A Constituição Federal de 1988 consagra o princípio da igualdade (Art. 5º), mas sua efetivação para a população LGBTQIA+ dependeu historicamente de interpretações judiciais e da mobilização social, dada a ausência de leis específicas (CÍRICO JUNIOR; GALVÃO, 2021). O reconhecimento da união estável homoafetiva pelo STF em 2011 e a subsequente Resolução nº 175 do CNJ em 2013, que determinou aos cartórios a celebração de casamentos civis entre pessoas do mesmo sexo, foram marcos significativos (PRAZERES, 2023; COELHO et al., 2024). Outro avanço crucial foi a decisão do STF em 2019 de criminalizar a LGBTfobia, equiparando-a ao crime de racismo previsto na Lei nº 7.716/89 (CÍRICO JUNIOR; GALVÃO, 2021). Essa decisão confere proteção jurídica contra atos discriminatórios, inclusive no ambiente de trabalho. No cenário internacional, observa-se um progresso legislativo, mas a situação global permanece heterogênea, com nações que criminalizam relações entre pessoas do mesmo sexo (COELHO et al., 2024).

METODOLOGIA

A metodologia do projeto de extensão “Ações Afirmativas: Construindo Carreiras a Partir da Diversidade” foi meticulosamente elaborada, adotando uma abordagem mista que articulou a profundidade da pesquisa acadêmica com a relevância do diagnóstico empírico local. O processo foi dividido em fases sequenciais, garantindo que o conhecimento global fundamentasse as ações específicas na realidade do Sertão Nordestino.



Fase 1: Fundamentação Global através da Revisão Sistemática da Literatura (RSL)

A investigação iniciou-se com a Revisão Sistemática da Literatura (RSL), um passo crucial para estabelecer uma base sólida sobre o panorama global da discriminação contra a comunidade LGBTQIA+ no mercado de trabalho. A busca foi conduzida na base de dados Scopus, escolhida por sua alta visibilidade acadêmica e abrangente indexação de periódicos nas áreas de Negócios e Gestão. O protocolo da pesquisa foi explícito e replicável, restringindo o recorte temporal a publicações entre janeiro de 2022 e abril de 2025. O processo de triagem subsequente aplicou critérios rigorosos de inclusão e exclusão, mantendo apenas artigos revisados por pares com foco primário no problema de pesquisa e texto completo disponível, e descartando documentos duplicados ou tangenciais. Esta fase culminou na análise de 10 artigos, que forneceu o referencial teórico sobre barreiras como o "teto de arco-íris" e o impacto da hetero/cisnormatividade, consolidando o conhecimento que seria testado no campo.

Fase 2: Pesquisa de Campo e Diagnóstico Empírico Local

Com os insights globais levantados, a pesquisa avançou para sua fase empírica e contextualizada. O principal instrumento desta fase foi o questionário híbrido — mesclando questões fechadas (quantitativas) e abertas (qualitativas) — desenhado especificamente a partir das conclusões da RSL e do referencial teórico. A população-alvo era composta por indivíduos que se identificam como LGBTQIA+ e que possuem ou já possuíram experiência no mercado de trabalho (formal ou informal) na região do Sertão Nordeste. Devido à natureza sensível e de difícil acesso desta população, a equipe optou por uma amostragem não probabilística por conveniência, um método pragmático para alcançar o público desejado para esta investigação exploratória. As questões qualitativas foram essenciais para permitir que os participantes narrassem livremente suas trajetórias, capturando a complexidade e as nuances das vivências locais, como o medo de ocultar a identidade e as microagressões sofridas.

Fase 3: Análise Integrada e Produção dos Artigos Científicos

Os dados coletados em campo foram submetidos a uma análise cruzada que



integrou as falas dos entrevistados com os conceitos acadêmicos globais. Esta análise culminou na produção do Artigo 2: "Do Global ao Local: Uma Análise da Discriminação contra a Comunidade LGBTQIA+ no Mercado de Trabalho do Sertão Nordestino". Os dados quantitativos mediram a frequência de eventos de discriminação, enquanto os relatos qualitativos ilustraram o custo humano desses fenômenos (e.g., impacto na saúde mental, experiência do "teto de arco-íris"). A análise final demonstrou que os fenômenos globais, como o ocultamento da identidade e o "penhasco de arco-íris", se manifestavam no Sertão, muitas vezes intensificados por fatores socioculturais locais, validando a necessidade de ações contextualizadas.

Fase 4: Proposição de Estratégias e Materialização da Cartilha

A etapa de conclusão do projeto teve como foco transformar o conhecimento em ação prática. O Objetivo Específico 4 visou propor estratégias para aprimorar as práticas de inclusão e acolhimento no ambiente corporativo, o que foi alcançado por meio de: análise comparativa (benchmarking) entre empresas com diferentes níveis de inclusão, análise SWOT para identificar lacunas e oportunidades, e a consolidação de diretrizes. Este esforço prático resultou na elaboração da Cartilha Pela Diversidade nas Organizações, o principal produto de extensão. A Cartilha incorporou o diagnóstico local (incluindo citações diretas dos relatos de discriminação) e as propostas de inclusão baseadas nas melhores práticas. As propostas incluíram a criação de Comitês e Grupos de Afinidade, Canais de Ética seguros, respeito ao nome social, e programas de formação e mentoria, servindo como um guia prático para que as empresas adotem uma postura de inclusão ativa e cultural. Essa abordagem metodológica integrada permitiu que o projeto cumprisse a missão de ir além do ambiente acadêmico, promovendo mudanças concretas no mercado de trabalho regional.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

O projeto de extensão intitulado "Ações Afirmativas: Construindo carreiras a partir da diversidade" foi concebido e executado sob a égide do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano (IFSertãoPE), no campus de



Ouricuri, Pernambuco. Coordenado por Murilo Campos Rocha Lima e contando com a participação de membros como Maria Luiza Moreira de Alencar, a iniciativa teve como ponto de partida a constatação de que, apesar dos avanços na legislação e na conscientização sobre a diversidade, o mercado de trabalho ainda impõe obstáculos significativos à comunidade LGBTQIA+.

Datado de 2024 em sua proposta formal, o projeto estabeleceu um objetivo geral claro: investigar e promover a inclusão de pessoas LGBTQIA+ no mercado de trabalho, abordando as barreiras enfrentadas por essa população em todo o ciclo profissional, desde o processo de seleção até a inserção e permanência nas empresas.

A metodologia foi estruturada em uma abordagem mista e multifásica para garantir um diagnóstico robusto e propostas eficazes. Os objetivos específicos traçados para a execução incluíam: a realização de uma Revisão Sistemática da Literatura (RSL) para mapear o contexto global; a aplicação de pesquisas com profissionais da comunidade, gestores de RH e organizações para levantar o diagnóstico local; a identificação de práticas de benchmarking e know-how em diversidade; e, por fim, a elaboração do manual ou cartilha com diretrizes práticas e sustentáveis.

4.1. Fase de Fundamentação Global e Produção Científica (Artigo 1 – Revisão Sistemática)

A primeira etapa substancial do projeto concentrou-se no embasamento teórico e na compreensão do fenômeno da discriminação em escala internacional, materializada no Artigo 1: "Uma visão global dos desafios da comunidade LGBTQIA+ no Mercado de Trabalho - Uma Revisão Sistemática".

Metodologia do Artigo 1: Para assegurar o rigor científico, utilizou-se a metodologia de Revisão Sistemática da Literatura (RSL). A busca foi estruturada na base de dados Scopus, focando em publicações recentes (entre 2022 e 2024) para refletir o estado da arte do tema. Um total de 10 artigos foi selecionado e analisado com o auxílio do software StArt, abrangendo contextos geográficos diversificados, como Austrália, Canadá, Equador, Hungria, Romênia, Maurício, Reino Unido, EUA e Holanda.

Principais Achados Globais (Barreiras Multifacetadas): A RSL comprovou que as barreiras de discriminação contra a comunidade LGBTQIA+ são sistemáticas e multifacetadas, permeando todo o ciclo de carreira:



1. Discriminação em Processos Seletivos: Foi comprovada a existência de preconceito explícito e implícito nas fases de recrutamento.
2. Disparidades Salariais: A RSL indicou a persistência de diferenças salariais baseadas na orientação sexual e identidade de gênero.
3. Teto de Arco-Íris (Rainbow Ceiling): O estudo confirmou que a ascensão profissional é frequentemente limitada, impedindo que profissionais LGBTQIA+ alcancem posições de alta liderança, mesmo com qualificações equivalentes, replicando o fenômeno do “teto de vidro” para outras minorias.
4. Ambientes Hostis e Microagressões: O cotidiano de trabalho é marcado por assédio, comentários ofensivos e microagressões, o que leva à insegurança psicológica.
5. Desafios para Pessoas Transgênero: Foram identificados desafios específicos e mais severos para pessoas trans e travestis, incluindo dificuldades relacionadas à documentação, o uso incorreto do nome e pronomes (misgendering), e a concentração em postos de trabalho de menor remuneração.

A conclusão teórica do primeiro artigo estabeleceu que o problema é sustentado por normas sociais de hetero/cisnormatividade, que se refletem em políticas organizacionais que frequentemente são superficiais ou inexistentes.

4.2. Fase de Investigação Local e Análise Global-Local (Artigo 2)

A segunda fase do projeto avançou para a aplicação do conhecimento global no contexto regional, gerando o Artigo 2: "Do Global ao Local: Uma Análise da Discriminação contra a Comunidade LGBTQI+ no Mercado de Trabalho do Sertão Nordestino".

Metodologia e Foco Local: Partindo dos insights da RSL (Artigo 1), o projeto realizou uma pesquisa de campo com profissionais LGBTQI+ residentes no Sertão Nordestino. A metodologia empregou um questionário híbrido (quantitativo e qualitativo) para captar não apenas a frequência dos problemas, mas também as vivências e percepções subjetivas dos colaboradores. Esta abordagem garantiu que a análise fosse contextualizada e sensível às particularidades socioculturais da região.

Diagnóstico Empírico Local: Os resultados da pesquisa de campo no Sertão Nordestino foram cruciais e revelaram que os fenômenos globais de discriminação não



apenas se replicam, mas são intensificados por fatores socioculturais. Os principais achados locais que subsidiaram o relatório foram:

1. Medo e Ocultação da Identidade: Foi constatado um alto nível de insegurança que leva à necessidade de ocultação da identidade LGBTQIA+ no ambiente de trabalho e, crucialmente, durante as entrevistas de emprego. Conforme relato, houve casos de profissionais que evitaram “demonstrar trejeitos ou traços que explicitassem sua orientação sexual por medo de limitação na escolha”.
2. Discriminação Direta em Entrevistas: O diagnóstico evidenciou casos de preconceito explícito, como o relato de um entrevistado que foi informado pelo dono da empresa que “não era homem o suficiente para trabalhar na empresa” e foi chamado de “afeminado”, mesmo para uma vaga de telemarketing.
3. Impacto Severo na Saúde Mental: As experiências de microagressões e a exclusão constante no ambiente de trabalho causam um custo psicológico severo, afetando diretamente a saúde mental dos profissionais.
4. Ausência de Mecanismos de Apoio: A pesquisa apontou uma notável ausência de políticas de inclusão e canais de denúncia seguros, deixando os colaboradores desprotegidos contra a LGBTfobia.

O Artigo 2 concluiu que, para o combate eficaz da discriminação no semiárido, é essencial que as empresas desenvolvam um compromisso ativo com a criação de uma cultura de segurança psicológica, indo além de ações pontuais para integrar a diversidade na estratégia de negócios.

4.3. Fase de Proposição de Estratégias e Materialização (A Cartilha)

O culminar do projeto de extensão, integrando os achados globais (Artigo 1) e o diagnóstico local (Artigo 2), foi a elaboração da Cartilha Pela Diversidade nas Organizações. Este material representa o produto prático e final, destinado a auxiliar as empresas na implementação de políticas de Diversidade, Equidade e Inclusão (DE&I).

A Estrutura e o Conteúdo da Cartilha: A cartilha foi estruturada como um guia prático, dividida em seções que abordam desde a realidade local até as soluções recomendadas:

1. Diagnóstico do Mercado de Trabalho do Semiárido Nordestino: Esta seção é a mais sensível, pois utiliza os relatos coletados na Fase 2 para sensibilizar o



leitor. Traz depoimentos sobre a insegurança para expressar a identidade, a discriminação sofrida e o fato de terem sido vítimas ou testemunhas de piadas, comentários ofensivos ou microagressões no local de trabalho. Esta evidência empírica reforça a necessidade urgente de intervenção.

2. **Benefícios da Diversidade:** A cartilha destaca os ganhos organizacionais da inclusão, como o aumento da inovação, a melhoria na resolução de problemas, a retenção de talentos (reduzindo o turnover) e o fortalecimento da marca e reputação corporativa.

3. **Propostas de Ações Afirmativas e Diretrizes:** Com base nas melhores práticas de benchmarking e nos gaps identificados no diagnóstico, o documento propõe um conjunto robusto de ações estratégicas:

- ✓ **Comitês de Afinidade (Employee Resource Groups):** Criação de grupos de apoio internos para fomentar a representatividade e o senso de pertencimento.
- ✓ **Canal de Ética e Denúncia Segura:** Estabelecimento de um mecanismo eficaz e sigiloso para o registro de casos de discriminação e assédio.
- ✓ **Apoio Psicológico e Jurídico:** Oferecer suporte especializado para os colaboradores que enfrentam dificuldades devido à sua orientação ou identidade.
- ✓ **Respeito Integral ao Nome Social:** Implementação obrigatória e irrestrita do nome e pronomes sociais em todos os documentos, sistemas e comunicações internas da empresa.
- ✓ **Processos Seletivos Cegos e Treinamento de RH:** Sugestão de treinamentos específicos para gestores e equipes de RH para eliminar vieses inconscientes e garantir a equidade na seleção e progressão de carreira.

4.4. Síntese de Feitos e Conclusão do Relatório

O Projeto de Extensão “Ações Afirmativas: Construindo carreiras a partir da diversidade” cumpriu integralmente seus objetivos, transformando a investigação em



conhecimento científico e, posteriormente, em ferramenta prática de transformação social.

Os feitos do projeto se resumem em:

- ✓ **Fundamentação Teórica Sólida:** Produção de um Artigo Científico (1) com Revisão Sistemática que estabeleceu o panorama global da discriminação contra a comunidade LGBTQIA+.
- ✓ **Diagnóstico Contextualizado:** Realização de pesquisa empírica no Sertão Nordestino, que resultou no Artigo Científico (2) de análise Global-Local, confirmando a intensificação das barreiras em um contexto sociocultural específico.
- ✓ **Materialização de Solução:** Elaboração da Cartilha Pela Diversidade nas Organizações, que condensa o diagnóstico local e oferece um conjunto de diretrizes e práticas afirmativas para o setor empresarial da região.

A articulação entre os achados científicos e a realidade local, culminando na produção de um guia prático, demonstra o sucesso do projeto em sua missão de extensão: transferir o conhecimento acadêmico para a sociedade e contribuir ativamente para a criação de ambientes de trabalho mais inclusivos e equitativos na região do semiárido nordestino. A contribuição final do projeto reside no fornecimento de um roteiro claro para que as empresas possam, de fato, construir carreiras a partir da diversidade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo alcançou seu objetivo central ao realizar uma análise aprofundada e contextualizada das múltiplas barreiras que impactam a trajetória da comunidade LGBTQIA+ no mercado de trabalho, estabelecendo com sucesso uma ponte entre o conhecimento científico internacional e a realidade empírica do Sertão Nordestino. A metodologia bifásica, que combinou a Revisão Sistemática da Literatura (RSL) com a pesquisa de campo na região, permitiu mapear e validar a persistência de um desafio que é inegavelmente global e sistêmico.

Os achados da RSL confirmaram que as barreiras contra esta comunidade são multifacetadas e pervasivas em todo o ciclo profissional, manifestando-se como discriminação explícita em processos seletivos, disparidades salariais, e o fenômeno do



"teto de arco-íris" que limita a progressão de carreira para posições de liderança. Tais obstáculos são perpetuados por normas sociais profundamente enraizadas de hetero/cisnormatividade, que se traduzem em políticas organizacionais inadequadas e, muitas vezes, simbólicas.

A contribuição mais significativa desta pesquisa reside na sua capacidade de modular esses achados globais no contexto regional. A pesquisa de campo no Sertão Nordeste revelou que os fenômenos de exclusão não apenas se replicam, mas são intensificados por fatores socioculturais locais. Os dados empíricos apontaram para um cenário de medo generalizado que força os profissionais à ocultação da identidade como estratégia de sobrevivência, gerando um custo psicológico severo que impacta diretamente a saúde mental e o bem-estar, associado a quadros de ansiedade e estresse crônico. Adicionalmente, foi constatada uma notável ausência de políticas de inclusão estruturadas e canais seguros de denúncia nas organizações da região, expondo os colaboradores à hostilidade e às microagressões sem amparo efetivo.

REFERÊNCIAS

- AHMED, A.; ANDERSSON, L.; HAMMARSTEDT, M. Are gay men and lesbians discriminated against in the hiring process? *Southern Economic Journal*, v. 79, n. 3, p. 565-585, 2013. DOI: 10.4284/0038-4038-2011.317.
- AKSOY, C. G. et al. Gay glass ceilings: Sexual orientation and workplace authority in the UK. *Journal of Economic Behavior & Organization*, v. 159, p. 167-180, Mar. 2019. DOI: 10.1016/j.jebo.2019.01.013.
- ARROW, K. The theory of discrimination. In: ASHENFELTER, O.; REES, A. (Eds.). *Discrimination in Labor Markets*. Princeton: Princeton University Press, 1973. p. 3-33.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR ISO 26000: Diretrizes de Responsabilidade Social. Rio de Janeiro: ABNT, 2012.
- BAIOCCO, M. et al. Development of a composite job quality index for LGBTQ+ workers in Quebec (Canada). *International Labour Review*, Geneva, v. 162, n. 2, p. 327-353, 2023. DOI: 10.1111/ilr.12400.
- BECKER, G. S. *The Economics of Discrimination*. Chicago: University of Chicago Press, 1957.



BENEVIDES, Bruna G. Dossiê Assassinatos e violências contra travestis e transexuais brasileiras em 2023. Brasília: ANTRA; Distrito Drag, 2024.

BEZERRA, Sabrina. Mulheres ocupam 20% das cadeiras de conselhos de administração no mundo. *Época Negócios*, out. 2019.

BHANKARAULLY, S.; GOYER, M.; AROLES, J. Workplace discrimination against LGBT employees in Mauritius: A sociological perspective. *Economic and Industrial Democracy*, v. 44, n. 4, p. 1105-1126, Nov. 2023. DOI: 10.1177/0143831X221111822. (Publicado online em 2022)

BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, [2020]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 10 abr. 2025.

BRASIL. Lei nº 7.716, de 5 de janeiro de 1989. Define os crimes resultantes de preconceito de raça ou de cor. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, p. 369, 6 jan. 1989.

BUTUCESCU, A. et al. Interventions for the prevention of perceived unfairness in assessment contexts. *Psihologia Resurselor Umane*, v. 20, n. 1, p. 19-32, 2022. DOI: 10.24837/pru.v20i1.505.

CÍRICO JUNIOR, Ademir; GALVÃO, Carlos Rafael. A primeira impressão é a que fica: a discriminação na seleção de trabalhadores LGBTQIA+ em organizações brasileiras. *Brazilian Journal of Development*, Curitiba, v. 7, n. 1, p. 1996-2008, jan. 2021.

COELHO, Iêdo Rodrigues et al. Diversidade sem fronteiras: inclusão social, sexualidade igualdade de gênero em escala global. *Revista Aracê*, São José dos Pinhais, v. 6, n. 4, p. 14999-15012, 2024 [Data de publicação indicada no artigo].

CONTI, R.; KACPERCZYK, O.; VALENTINI, G. Institutional protection of minority employees and entrepreneurship: Evidence from the LGBT Employment Non-Discrimination Acts. *Strategic Management Journal*, v. 43, n. 4, p. 758-791, Apr. 2022. DOI: 10.1002/smj.3340. (Publicado online em 2021)

DAHANAYAKE, P.; SELVARAJAH, C.; RAJENDRAN, D. Capturing the missing voices: A 'fair go' for sexual and gender minority employees in Australian workplaces. *Australian Journal of Management*, v. 48, n. 4, p. 711-731, Nov. 2023. DOI: 10.1177/03128962231176332.

DANTAS, João Victor Diógenes; GOMES FILHO, Antoniel dos Santos. Diversidade de Gênero no Mercado de Trabalho. *ID on line Revista de Psicologia*, v. 13, n. 48, p. 26-39, 2019.

DRYDAKIS, N. Sexual orientation discrimination in the United Kingdom's labour market: A field experiment. *Human Relations*, v. 68, n. 11, p. 1769-1796, Nov. 2015. DOI: 10.1177/0018726715569855.

DRYDAKIS, Nick. Employment discrimination against transgender women in England.



International Journal of Manpower, 2024.

ESSERS, C. et al. It's all about identity: The identity constructions of LGBT entrepreneurs from an intersectionality perspective. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, v. 41, n. 7, p. 774-795, Oct. 2023. DOI: 10.1177/02662426221128464. (Publicado online em 2022)

FEIJÓ, Ana Paula Speck; RIBEIRO, Paula Regina Costa. Empregabilidade LGBTQIA+: problematizações sobre iniciativas de in/exclusão no mercado de Trabalho. *REBEH - Revista Brasileira de Estudos da Homocultura*, v. 7, e18392, 2024.

KÁDÁR, A. Country Report Non-Discrimination - Transposition and Implementation at National Level of Council Directives 2000/43 and 2000/78. Hungary. Brussels: European Commission, Directorate-General for justice and Consumers, 2021. Disponível em: <https://data.europa.eu/doi/10.2838/065465>. Acesso em: 10 abr. 2025.

KIKUCHI, Fernando Henrique Nascimento. A percepção da População LGBTQIA+ Sobre a Violência e Discriminação: Repressões Urbanas que Alteram a Construção do Senso de Lugar. 2022. 318 f. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo) – Programa de Pós-Graduação em Arquitetura e Urbanismo, Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade Federal de Pelotas, Pelotas, 2022.

KLAWITTER, M. Meta-analysis of the effects of sexual orientation on earnings. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, v. 54, n. 1, p. 4-32, Jan. 2015. DOI: 10.1111/irel.12075.

LEE, C. How does openness about sexual and gender identities influence self-perceptions of teacher leader authenticity? *Educational Management Administration & Leadership*, v. 50, n. 1, p. 140-162, Jan. 2022. DOI: 10.1177/1741143220929036. (Publicado online em 2020)

LOCKMANN, Kamila. A proliferação das Políticas de Assistência Social na Educação Escolarizada: estratégias da governamentalidade neoliberal. 2013. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.

LOCKMANN, Kamila. Assistência social, educação e governamentalidade neoliberal. 1. ed. Curitiba: Appris, 2019.

LOCKMANN, Kamila; KLEIN, Rejane R. Processos de in/exclusão de alunos com deficiência em tempos de pandemia covídica. *Ciência & Educação*, Bauru, v. 28, e220048, 2022.

OKROS, N.; VÎRGĂ, D. The role of psychological needs satisfaction in the relationship between stressors and ill-being. *Psihologia Resurselor Umane*, v. 20, n. 1, p. 6-18, 2022. DOI: 10.24837/pru.v20i1.502.



ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). Padrões de Conduta para Empresas: Enfrentando a discriminação contra lésbicas, gays, bissexuais, travestis, pessoas trans e intersexo. [Genebra]: ONU Direitos Humanos, set. 2017.

PATACCHINI, E.; RAGUSA, G.; ZENOU, Y. Unexplored dimensions of discrimination in Europe: Homosexuality and physical appearance. *Journal of Population Economics*, v. 28, n. 4, p. 1045-1073, Oct. 2015. DOI: 10.1007/s00148-014-0533-9.

PHELPS, E. S. The Statistical Theory of Racism and Sexism. *The American Economic Review*, v. 62, n. 4, p. 659–661, Sep. 1972. Disponível em: [URL inválido removido]. Acesso em: 10 abr. 2025.

PRAZERES, Paulo Joviniano Álvares dos. Os Princípios Yogyakarta na igualdade de gênero das pessoas LGBTQIAP+ e seu impacto no Brasil. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Direito) – Universidade Federal Rural de Pernambuco, Recife, 2023.

PRIMECZ, H.; PELYHE, V. Hungary as a precarious context for the lesbian, gay, bisexual, and transgender community. Interviews with transgender people. *Gender, Work & Organization*, v. 31, n. 5, p. 1812-1827, Sept. 2024. DOI: 10.1111/gwao.13038. (Publicado online em 2023)

PRIMECZ, Henriett; PELYHE, Valéria. Hungary as a precarious context for the lesbian, gay, bisexual, and transgender community. Interviews with transgender people. *Gender, Work & Organization*, v. 31, n. 5, p. 1812-1827, 2024.

QUINHALHA, Renan. Movimento LGBTI+: uma breve história do século XIX aos nossos dias. Belo Horizonte: Autêntica, 2022.

SHANAEV, S.; SKOROCHODOVA, A.; VASENIN, M. LGBT CEOs and stock returns: Diagnosing rainbow ceilings and cliffs. *Research in International Business and Finance*, v. 66, p. 102063, Dec. 2023. DOI: 10.1016/j.ribaf.2023.102063.

TILCSIK, A. Pride and Prejudice: Employment Discrimination Against Openly Gay Men in the United States. *American Journal of Sociology*, Chicago, v. 117, n. 2, p. 586–626, Sep. 2011. DOI: 10.1086/661653.

Voina, A., Pavelea, A., & Vacariu, C. (2022). Identity-Based Workplace Discrimination in Romania. Experiences of LGBTQ Community Members. *Psihologia Resurselor Umane*, 20(1). <https://doi.org/10.24837/pru.v20i1.501>

VOINA, A.; PAVELEA, A.; VACARIU, C. Identity-Based Workplace Discrimination in Romania: Experiences of LGBTQ Community Members. *Psihologia Resurselor Umane*, v. 20, n. 1, p. 44-60, 2022. DOI: 10.24837/pru.v20i1.510.

ZANONI, W. et al. Discrimination against lesbian and gay job seekers: An artefactual field experiment in urban Ecuador. *Labour Economics*, v. 88, p. 102531, May 2024. DOI:



***Do Teto de Arco-Íris à Ocultação de Identidade: Análise da Discriminação LGBTQIA+ no
Mercado de Trabalho Global e no Sertão Nordestino***
Lima et. al.

10.1016/j.labeco.2024.102531