

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

RAYANE DE LIMA ALVES

**O CLIMA ORGANIZACIONAL VOLTADO PARA  
COLABORADORES LGBTI+: UMA REVISÃO  
BIBLIOGRÁFICA SOBRE A EMPRESA NATURA &  
CO**

RECIFE  
2022

RAYANE DE LIMA ALVES

**O CLIMA ORGANIZACIONAL VOLTADO PARA  
COLABORADORES LGBTI+: UMA REVISÃO  
BIBLIOGRÁFICA SOBRE A EMPRESA NATURA &  
CO**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado ao Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel(a) em Administração de Empresas.

Professor Orientador: Dr. Jadson Freire Silva

RECIFE

2022

Ficha catalográfica elaborada pela  
bibliotecária: Dayane Apolinário, CRB4- 1745.

A474c Alves, Rayane de Lima  
O clima organizacional voltado para colaboradores lgbti+: uma revisão  
bibliográfica sobre a empresa natura & co. / Rayane de Lima Alves. Recife:  
O Autor, 2022.

31 p.

Orientador(a): Prof. Dr. Jadson Ferreira Silva.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro Universitário  
Brasileiro – UNIBRA. Bacharelado em Administração, 2022.

Inclui Referências.

1. LGBTI+. 2. Natura. 3. Empregabilidade. 4. Clima Organizacional.  
I. Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA. II. Título.

CDU: 658

Catálogo na fonte

*A cada integrante da comunidade LGBTI+  
que resiste em sua existência e me inspira a continuar.*

## AGRADECIMENTOS

À memória da minha mãe, minha alma gêmea, que me ensinou em sua breve passagem que eu conheço meus próprios limites. Que deixou no meu sangue as raízes indígenas para que eu pudesse lutar.

Ao meu pai, que me apoia em cada segundo da minha vida, me consola em cada queda e vibra com todas as minhas conquistas. Que me ensinou todos os valores que carrego comigo e não tem pressa em me contar os segredos da vida.

À minha Inha, que me acolhe e sustenta minhas crises de idade e identidade. Que foi exemplo em suas atitudes e forma de viver e enxergar a vida. Que vê doce em tudo, por mais amargo que seja. Que me dá forças em cada sorriso de orgulho.

A Bruno, que me dá forças pra lutar, mesmo sem saber. Que me mostra como funciona a força e o equilíbrio. Que deixa tudo mais leve sempre pode.

À Eva, que traz a perseverança e, às vezes, um pouco de insistência para a minha vida. Que acredita em mim e não poupa energia em demonstrar.

À Marina, que suporta todas as minhas crises de síndrome do impostor e me dá o apoio essencial para continuar. Que me ajuda a suportar a vida neste país que é lindo por ser o que mais celebra a diversidade e o mais assustador por ser o que mais nos mata.

## RESUMO

O presente estudo tem como objetivo analisar o entendimento da Natura & Co sobre a problemática da saúde mental e bem-estar de colaboradores LGBTI+ dentro de sua organização, buscar a existência de políticas internas de diversidade e entender se o clima organizacional é favorável ou não para estes colaboradores. Por meio de uma pesquisa de pesquisa bibliográfica-documental, quali-quantitativa e estudo exploratório, foi possível concluir que a Natura & Co entende a problemática que envolve integrantes da comunidade LGBTI+ no ambiente de trabalho, assim há políticas internas voltadas para estes colaboradores LGBTI+ e nota-se uma tendência favorável ao acolhimento e inclusão.

Palavras-chave: LGBTI+. Natura. Empregabilidade. Clima Organizacional.

## **ABSTRACT**

The present study aims to analyze Natura & Co's understanding of the mental health and well-being problems of LGBTI+ employees within its organization, seek the existence of internal diversity policies and understand whether the organizational climate is favorable or not to these collaborators. Through a bibliographical-documentary research, qualitative and exploratory study, it was possible to conclude that Natura & Co understands the problem that involves members of the LGBTI+ community in the workplace; there are internal policies addressed to these LGBTI+ employees and there is a trend in favor of reception and inclusion.

Keywords: LGBTI+. Nature. Employability. Organizational Climate.



## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>12</b>
2.1	LGBTI+ NO BRASIL .....	12
2.2	CONSIDERAÇÕES SOBRE O TRABALHO.....	14
2.3	CLIMA ORGANIZACIONAL ENQUANTO FERRAMENTA DE GESTÃO DE PESSOAS.....	15
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA .....</b>	<b>17</b>
<b>4</b>	<b>RESULTADOS E DISCUSSÃO.....</b>	<b>18</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>26</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>27</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Em meados da década de 1930, o professor australiano Elton Mayo aplicou o experimento de Hawthorne a fim de entender as variáveis que afetavam a motivação dos operários em relação às atividades executadas em uma fábrica. Segundo Maximiano (2000), os resultados apontaram para as relações humanas como principal fator influente na produtividade das atividades. A partir de estudos afins, nascem os primeiros conceitos sobre o clima organizacional, que passa a considerar fatores sociais, psicológicos e comportamentais para medir o bem-estar interno das organizações (KELLER; AGUIAR, 2020).

De acordo com Tanaguchi e Costa (2009), a manutenção de um bom clima organizacional colabora para a fluidez do funcionamento da empresa e no seu alcance de níveis de satisfação e motivação. Uma definição tradicional sobre o tema pode ser observada em Chiavenato (2003), no qual “o clima organizacional constitui o meio interno ou a atmosfera psicológica de cada organização, [...] está ligado ao moral e à satisfação das necessidades dos participantes [...] e envolve comportamento social”. Pode-se observar uma definição semelhante em Ferreira (2015), que traz o conceito clima organizacional como a visão dos funcionários sobre o que compõe a empresa e sobre seu nível de satisfação referente a isto.

Podendo ser utilizado pelos líderes como termômetro para medir qualidade, bom desempenho e satisfação, o clima organizacional auxilia a todos os envolvidos na obtenção e entrega de bons resultados, equilibrando motivação e saúde dos colaboradores (DUCHINI, 2021). Em vista disso, novos conceitos foram implementados de modo a agregar ainda mais a empresa ao empregado. Nota-se, por exemplo, a utilização do termo “colaborador”, que surge a partir da década de 1980 e tende a substituir termos como “operário” ou “empregado”, referindo-se à parte do quadro de funcionários de uma empresa. Tal substituição foi pensada a fim de minimizar as diferenças entre os objetivos da empresa e os objetivos do funcionário além da tentativa de oferecer sensação de pertencimento (ALVES, 2015).

Atualmente, tal como o experimento de Hawthorne testado por Mayo, são realizadas múltiplas pesquisas que visam entender os perfis diversos dos novos colaboradores, suas complexidades e quais são os fatores que interferem na sua motivação e bem-estar. A pesquisa de Siqueira (2015) traz como resultado relevante

a comunidade LGBTI+ como uma das minorias que mais enfrenta preconceito no ambiente corporativo. Neste mesmo aspecto, com a pesquisa de Ferreira (2013) pode ser observado que o termo minoria não se refere a um grupo pequeno como pode parecer, mas sim a um grupo excluído. A pesquisadora traz uma mulher negra, uma mulher com deficiência, um homem mais velho e um homem homossexual que são membros de alguns grupos minoritários para seu estudo. Com a análise do histórico dessas pessoas em ambiente corporativo, ela mostra que os grupos minoritários enfrentam mais obstáculos e preconceitos em diversos estágios como contratações e promoções.

Os três principais pilares dessa pesquisa são colaboradores LGBTI+, a empresa Natura & Co e o clima organizacional voltado para colaboradores LGBTI+. Sendo assim, considerando a comunidade LGBTI+ como uma das minorias negativamente afetadas nos ambientes corporativos e a função do clima organizacional na manutenção da motivação profissional, este trabalho se propõe a analisar o entendimento do grupo Natura sobre essa problemática, buscar a existência de políticas internas de diversidade e entender se o clima organizacional é favorável ou não para estes colaboradores por intermédio de uma revisão bibliográfica documental.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 LGBTI+ NO BRASIL

Os primeiros registros referentes à sexualidade no Brasil foram escritos pelos colonizadores do país. De acordo com Belin (2020), a ordem cronológica da história da diversidade de orientação sexual e identidade de gênero no Brasil tem seu ponto de partida desconhecido e anterior à invasão europeia, visto que os costumes e práticas das tribos indígenas que aqui habitavam não obedeciam nenhuma regra de gênero ou padrão social que viriam a ser impostos pelos colonizadores europeus posteriormente.

Ainda segundo o autor citado acima, apesar do passar dos períodos Colônia, Império e República da história do Brasil, a população LGBTI+ continuou e continua sendo marginalizada pelas autoridades e sociedade até os dias de hoje, sendo isto um reflexo da opressão religiosa e cultural dos invasores europeus.

Em uma tentativa de mitigar tal disparidade e preconceito, a comunidade LGBTI+ buscou se unir, ter mais espaço e voz. Acredita-se que motivados pela Revolta de Stonewall<sup>1</sup> nos Estados Unidos, em 1969, nasceram o grupo Somos e o Núcleo de Ação pelos Direitos dos Homossexuais, quase uma década depois no Brasil. Ambos se fundiram em 1978, sendo nomeados como Somos: Grupo de Afirmação Homossexual e funcionaram até 1983 (COLLING, 2018).

Após as primeiras expressões de movimentos homossexuais no Brasil, em 1980, surge o Grupo Gay da Bahia (GGB) que se propõe a defender os direitos humanos dos homossexuais do Brasil. É a associação mais antiga que se mantém em funcionamento até os dias de hoje (GGB, 2022). O conjunto dessas movimentações sociais, chamado de Movimento Homossexual Brasileiro ou MHB, criado em 1970, ganha diversidade e notoriedade no ano de 1990, sendo fortalecido e revivido, com sua imagem veiculada em canais de mídia nacionais e internacionais com novas personalidades agregadas (FACHINI, 2010).

No ano de 1994, em um desfile de moda que ocorria em um festival voltado para a diversidade, surge uma das siglas mais conhecidas do movimento: GLS.

---

<sup>1</sup> A Revolta de Stonewall foi uma sucessão de manifestações rompidas pela frequente opressão policial em bares que atendiam gays.

Refere-se a Gays, Lésbicas e Simpatizantes, termo que foi difundido pelo diretor deste festival André Fischer, na Folha de São Paulo, em 1996 (FRANÇA, 2006).

Segundo Molina (2010), apesar da ampla popularização do GLS, críticas surgiram sobre a não inclusão para quem não fosse gay ou lésbica e não estavam satisfeitos em serem representados como simpatizantes pelo “S” da sigla. Em 1998, então, adota-se a sigla GLBT - acrônimo para Gays, Lésbicas, Bissexuais e Transgêneros, Transexuais ou Travestis - a fim de contemplar estes últimos.

Na primeira Conferência Nacional de Políticas Públicas para GLBT realizada em 2008, a sigla sofre uma nova alteração de GLBT para LGBT. Tal alteração tenta adequar-se ao padrão internacional e reparar historicamente as lésbicas por suas lutas na tentativa de maior visibilidade e direitos, e que passam a ser o primeiro grupo na sigla. LGBT é a sigla para Lésbicas, Gays, Bissexuais e Transgêneros, Travestis e Transexuais (MOLINA, 2010). Desde então têm surgido siglas diversas buscando alcançar diversas pessoas que são postas à margem da sociedade civil. São alguns exemplos:

LGBT\* que inclui lésbicas, gays, bissexuais, e transexuais, travestis, transgêneros sendo representados na sigla pelo asterisco, sendo sigla comumente utilizada nos Estados Unidos; LGBTTTIS, representando as lésbicas, gays, bissexuais, transexuais, travestis, transgêneros, intersexuais e simpatizantes, sendo uma sigla menos utilizada, abrange intersexuais e simpatizantes; LGBTQ, LGBTI, LGBTQI para lésbicas, gays, transexuais, travestis, transgêneros, queer e/ou intersexuais; LGBTQIA+ para lésbicas, gays, bissexuais, transgêneros, travestis ou transexuais, queer, intersexuais, assexuais e representado pelo “+” são diversas pessoas que rejeitam ou ignoram padrões heteronormativos de gênero e/ou sexualidade (é uma sigla amplamente utilizada no Brasil) e LGBTQQICAPF2K+ para lésbicas, gays, bissexuais, transgêneros, travestis ou transexuais, queer, questionando-se, intersexuais, curiosos, assexuados, sem gênero, e aliados ou simpatizantes, pansexuais, e polisssexuais, amigos e familiares, “dois-espíritos” (refere-se à identidade indígena americana que afirma possuir feminino e masculino e não obedece ao padrão binário de gênero), kink (pessoas com fetiche) e destas, LGBTI é a sigla mais utilizada atualmente no âmbito internacional por órgãos como a ONU e a Anistia Internacional (JAYME, 2018).

Apesar da luta em busca da sua identidade, visibilidade e direitos, a comunidade LGBTI+ é cruelmente marginalizada dia a dia, de diversas formas. A

maior Parada do Orgulho LGBTI+ é do Brasil, o mesmo país que mais mata pessoas desta comunidade no mundo (BORTOLETTO, 2019).

## 2.2 CONSIDERAÇÕES SOBRE O TRABALHO

Almeida (2015) traz os conceitos de trabalho sob o olhar de três importantes filósofos e sociólogos clássicos: Emile Durkheim, Karl Marx e Max Weber. O autor traz as divisões feitas para Durkheim dos fatos sociais:

Os fatos sociais são dotados de três características essenciais: a coercitividade, a exterioridade e a generalidade. O fato social é coercitivo porque exerce um poder que faz com que o indivíduo realize ações que muitas vezes são feitas contra a sua vontade; é exterior porque já se encontra pronto e constituído na sociedade antes mesmo do nascimento dos indivíduos que virão a fazer parte dela e é geral porque atinge todas as esferas da sociedade e todos os seus participantes (ALMEIDA, 2015)

Durkheim também diz que a sociedade que nasceu com a Revolução Industrial, chamadas de sociedade industrial, perdeu a noção de coletividade e tem sua harmonia funcional desregulada em consequência disso. Ele agrega, então, um conceito positivo às relações de trabalho que devolvem essa harmonia para as relações sociais. Sendo assim, Durkheim acredita que o trabalho regula as relações sociais e promove a harmonia. Na falta do trabalho, faz-se presente a anomia que traz a perda de identidade e objetivos causadas pelas turbulências da modernidade (ALMEIDA, 2015).

Em contraponto, Marx enfatiza sua crítica ao sistema capitalista. Do ponto de vista do filósofo, o sistema capitalista é composto por uma classe que detém o capital, os meios de produção e compra a força de trabalho da outra classe que não tem poder, porque nada possui além de sua força de trabalho. Nesse sentido, a classe trabalhadora quanto mais produz, mais enriquece a classe detentora de capital, gerando valor às coisas produzidas e desintegrando valor dos trabalhadores, alienando o trabalhador em relação ao que produz porque não é dono da produção, às suas atividades de produção porque só o faz por necessidade e ao ser humano porque o trabalho desintegra o trabalhador enquanto pessoa, sendo apenas trabalhador. Então, Marx tem uma impressão negativa sobre o trabalho capitalista e

acredita que este promove a desigualdade entre as classes, sendo uma dominante e a outra explorada (ALMEIDA 2015).

Por último, o autor supracitado traz em seu artigo o que reflete Weber sobre o trabalho. O sociólogo alemão acredita que após a reforma protestante o trabalho teve valor agregado religiosamente, ou seja, era visto como uma dádiva e deve ser executado como um dever e vocação. A partir disso Weber afirma que houve uma contribuição para a ascensão do trabalho capitalista.

De acordo com o Dicionário Aurélio (2022), trabalho é *“conjunto das atividades realizadas por alguém para alcançar um determinado fim ou propósito; O emprego, o ofício ou a profissão de alguém”*. Para o Dicionário Michaelis (2022), trabalho é *“atividade profissional, regular, remunerada ou assalariada, objeto de um contrato trabalhista; conjunto de atividades produtivas ou intelectuais exercidas pelo homem para gerar uma utilidade e alcançar determinado fim”*.

Em 1943, criou-se a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) objetivando normatizar as relações de trabalho e prevê: que as atividades devem ser pagas se não forem sem fins lucrativos; descanso semanal remunerado e férias; quantidade limitada de horas para a jornada semanal trabalhada; entre outros direitos e deveres de ambas as partes (Brasil, 2022).

Desde o princípio das relações de trabalho buscou-se compreensão, regulamentação e ajuste, sabendo que uma das partes poderá sair prejudicada sem acordos prévios e ou órgãos e entidades que possam auxiliar na execução destes.

### 2.3 CLIMA ORGANIZACIONAL ENQUANTO FERRAMENTA DE GESTÃO DE PESSOAS

Em torno de 1900, o engenheiro mecânico Frederick Winslow Taylor se propõe a aplicar conceitos e métodos científicos à administração. Por isso, passa a ser conhecido como o pai da administração científica. Tal momento da história da administração busca racionalizar e aperfeiçoar o sistema de produção para alcançar melhores resultados. Daí surgem os experimentos em ambientes controlados para identificar fatores influenciadores da motivação e da produtividade (CHIAVENATO, 2014).

No já citado Experimento de Hawthorne, Elton Mayo pôde constatar que alterações nos fatores físicos, psicológicos e principalmente humanos interferiam na produtividade e motivação dos operários (MAXIMIANO, 2000).

Pouco tempo depois deste experimento surge a Teoria de Campo criada por Kurt Lewin, psicólogo alemão. De acordo com Bianchi e Camps (2021), Lewin afirma em sua teoria que o comportamento é um resultado da interação entre a atividade psicológica de um sujeito – que inclui presente, passado e futuro – e o ambiente. O ambiente interfere no indivíduo bem como o indivíduo interfere no ambiente. A partir desta ótica, outro experimento é conduzido em ambiente controlado a fim de entender como funcionavam as lideranças e os seus impactos sobre comportamento dos liderados e sobre o ambiente.

Nesse sentido, para Gomes e Menezes (2010), a expansão dos estudos da influência dos fatores humanos em ambientes sociais expandiu após a Segunda Guerra Mundial, junto com o surgimento da Escola das Relações Humanas. Dentro deste contexto, pesquisou-se também o funcionamento do que era chamado de clima, clima social ou atmosfera.

Os autores supracitados também entendem que o conceito de clima organizacional foi sendo construído e modificado ao decorrer do tempo e atualmente é considerado como:

uma variável antecedente ou consequente e pelo desenvolvimento de novos métodos de análise [...] e considerado como variável antecedente (independente) funciona como uma causa, ou seja, enfatiza o modo como os trabalhadores percebem que o clima pode influenciar sua satisfação e desempenho no trabalho [...] o clima pode ser entendido como uma variável consequente (dependente), isto é, como um efeito das características pessoais que potencialmente influenciam a percepção dos membros organizacionais sobre o clima organizacional (GOMES; MENEZES, 2010)

Dessa forma, o clima organizacional é amplamente utilizado como ferramenta de gestão de recursos humanos para medir o nível de satisfação e motivação dos colaboradores e auxiliar na tomada de decisões no tocante à tipo de liderança a ser adotado, disposição de organograma e afins.



### 3 METODOLOGIA

Para a elaboração deste artigo foi utilizado método de pesquisa bibliográfica-documental, qualiquantitativo e estudo exploratório.

A pesquisa bibliográfica se refere ao procedimento técnico adotado. Para De Sousa et al. (2021), a pesquisa bibliográfica faz-se essencial desde o primeiro momento da elaboração do texto já que auxilia na identificação de materiais já publicados com a ideia central, traz diversos conteúdos sobre o assunto a ser abordado e promove a construção do estudo.

A pesquisa qualiquantitativa se refere à abordagem. Rangel et. al (2018) dizem que a abordagem qualiquantitativa busca não apenas reunir dados e características, mas também a interpretação e comparação destes dados.

Com estudo exploratório, objetiva-se adquirir conhecimento e informações sobre a área estudada (FERNANDES et al., 2018). Sabendo que não se encontram dados facilmente expostos sobre esta questão por se tratar de ambiente interno da empresa, a pesquisa exploratória procura lançar luz às políticas e às aplicações delas no que se refere aos colaboradores LGBTI+.

Para corroborar a construção deste trabalho foram utilizados artigos científicos, livros, *e-books* e sites. Utilizou-se o Google Acadêmico como base de dados de obtenção dos artigos científicos. Segundo Silva Ayçaguer (2012) essa base de dados além de ser muito popular, traz informações bibliométricas e de busca que entrega tangibilidade de replicação para outros pesquisadores, como também artigos gratuitos, notas e opiniões no geral.

O período de coleta de informações 2018 a 2022, dessa forma, foram encontrados seis artigos com busca no Google Acadêmico correlativos aos descritores Natura e LGBT, e um artigo correlativo aos descritores Natura, lgbt e colaborador, na língua portuguesa. Além disso, excluiu-se quatro artigos com os critérios de exclusão: artigo completo indisponível e ausência do tema-chave. Esses dados são expostos na tabela 1.

Ressalta-se que pela ausência em quantidade de artigos sobre o tema relacionado com a empresa em questão, utilizou-se de outros documentos publicados em sites institucionais e indexadores empresariais visando as políticas LGBT, como também de outros artigos e documentos de empresas com porte semelhante e suas políticas, para efeito comparativo.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Fundada em 1969 e, desde 2018, configurada como uma holding, é atualmente a empresa majoritária das empresas Avon, The Body Shop e Aesop. Nascida como Indústria e Comércio de Cosméticos Berjeaut, tem seu nome rapidamente alterado para Natura e mantém atividades focadas em biodiversidade. Passa a criar políticas de preservação, como banir testes em animais, criar o programa carbono zero, programas sociais e reflorestamento (G1 GLOBO). A Natura & Co é uma das maiores empresas brasileiras no ramo de cosméticos atualmente (MORAES; PAGNUSSAT, 2019).

Na Tabela 1 são apresentadas a evolução do clima organizacional acerca das políticas LGBTI+ da Natura ao longo dos anos. Os resultados serão apresentados em ordem cronológica, incluindo campanhas, publicações e artigos encontrados, bem como declarações da empresa, mostrando sua evolução em relação à temática com o passar dos anos.

**Tabela 1 – Evolução das políticas LGBTI+ da Natura ao longo dos anos (2017 – atual)**

Data	Tipo	Descrição
2017	GPTW	É eleita entre as 25 melhores empresas para se trabalhar segundo a <i>Great Place to Work</i>
05/2017	Campanha de Dia dos Namorados	Primeira campanha da Natura com representantes da comunidade LGBTI+
2018	GPTW	É novamente eleita entre as 25 melhores empresas para se trabalhar segundo a <i>Great Place to Work</i>
2019	GPTW	É novamente eleita entre as 25 melhores empresas para se trabalhar segundo a <i>Great Place to Work</i>
05/2019	Campanha Coleção do Amor	Campanha promovendo a diversidade através de três casais lésbicos
2020	GPTW	É novamente eleita entre as 25 melhores empresas para se trabalhar segundo a <i>Great Place to Work</i> por então cinco anos consecutivos
2020	Publicação Mozdzenski	Artigo científico sobre a Campanha para o Dia dos Pais protagonizado por um homem trans
07/2020	Campanha para o Dia dos Pais	Campanha com participação de Thammy Miranda, homem trans
08/2020	Campanha "Mais do que vc vê"	Campanha trazendo colaboradoras lésbicas no mês da Visibilidade Lésbica
05/2021	Campanha para o Dia dos Namorados	Campanha sazonal inclui dois casais lésbicos
06/2021	Campanha "Orgulho de ser quem você é"	Legenda da publicação diz "campanha promovendo diversidade de corpos, raças, identidade de gênero, orientação sexual e todas as formas de existir e se expressar nesse mundo"

2022	Publicação de Leal e Paul	Artigo científico que mostra a Natura como premiada pelo <i>World's Most Ethical Companies</i> e mostra as ações da empresa em termos de inclusão e equidade
2022	Publicação Brandão	Artigo científico mostra que a Natura é a empresa mais lembrada em relação ao tema diversidade em 2020
2022	Declaração de Direitos Humanos no site Natura	Natura publica a Declaração em conformidade com a Agenda 2030 emitida pela ONU
06/2022	"Coleção do Amor", edição 2022	Campanha promovendo o debate sobre a comunidade LGBTI+
09/2022	Publicações diversas no período do Rock in Rio no Instagram	A legenda da publicação traz a mensagem "celebre a liberdade de ser quem você é"
09/2022	Publicação no Instagram	Apresentação de Lina como influenciadora da marca Natura

Fonte: elaborado pela autora, 2022.

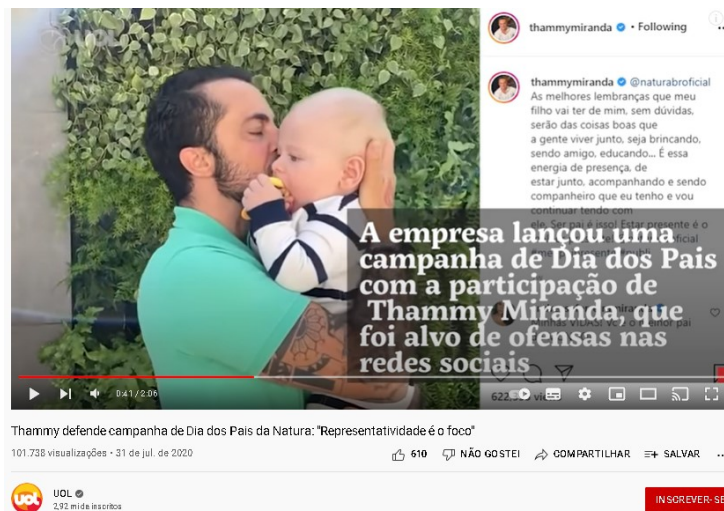
Expostos os resultados, notou-se que após a primeira publicação em 2017, o número de campanhas e postagens em redes sociais aumentou gradativamente até perder o aspecto sazonal e se tornar tema frequente das publicações e campanhas.

Percebeu-se também um número maior de casais lésbicos quando comparados a casais gays, no entanto, recentemente, há uma imersão maior na própria diversidade da comunidade, apresentando novos modelos familiares, identidades de gênero e orientação sexual, contando com maior quantidade de representantes da comunidade em propagandas e campanhas.

Algumas das últimas campanhas chamaram atenção e merecem destaque. Segundo Brandão (2022), a marca Natura foi a mais lembrada pelo tema diversidade em 2020. Corroborando o discurso inclusivo da empresa, Brandão (2022) lembra que no mês inteiro de junho – mês da visibilidade LGBTI+ – a marca divulga campanhas, ações e produtos voltados para o público LGBTI+. Comenta ainda sobre o lançamento da coleção Natura Faces que inclui batons com suas embalagens em cores da bandeira da diversidade.

Em 2020 a Natura convida Thammy Miranda, empresário, ator, pai e homem trans, para a campanha do Dia dos Pais. Em sua pesquisa, Mozdzenski (2020) discorre sobre a representatividade e complexidade da campanha. Lembra também os ataques que a marca sofreu à época e a grande quantidade de boicote por parte de grupo conservadores e religiosos (Figura 1).

**Figura 1 – Campanha Dia dos Pais Natura**



Fonte: Canal da UOL no Youtube<sup>2</sup>

Em seu site, a Natura & Co mantém pública sua Declaração de Direitos Humanos que traz um trecho sobre a comunidade LGBTI+:

Reconhecemos a igualdade de direitos de todos, independentemente da raça, cor, sexo, idade, deficiência, língua, religião, opinião política, nacionalidade, origem social, casta, riqueza, status internacional do país ou do território ao qual uma pessoa pertence. Temos um foco específico no apoio à igualdade das pessoas potencialmente desfavorecidas em termos políticos, econômicos e sociais, incluindo todos os grupos sub-representados: as raças e etnias, todas as diversidades sexuais e identidades de gênero (LGBTQIA+), todos aqueles que são social e economicamente desfavorecidos e as pessoas com deficiências físicas ou mentais. Natura & Co está trabalhando para incluir esses grupos em pelo menos 30% dos cargos de gestão como parte de nossas metas para 2030” (NATURAECO, 2022).

No documento Política de Diversidade, publicado no site do Instituto Natura<sup>3</sup>, é citado interesse em aumentar a representatividade de profissionais dentro da organização e são encontrados dados pertinentes às conquistas da comunidade, mas também sobre LGBTfobia no país (INSTITUTO NATURA, 2022). Vale salientar que durante o festival de música Rock In Rio (edição 2022), o grupo Natura promoveu a diversidade com postagens de conteúdo LGBTI+ (Figura 2):

<sup>2</sup> Disponível em: < [https://www.youtube.com/watch?v=tav7\\_PFTDR4](https://www.youtube.com/watch?v=tav7_PFTDR4) > Acesso em 10 nov. 2022.

<sup>3</sup> O Instituto Natura é uma organização sem fins lucrativos com foco na área de educação.

**Figura 2 – Publicação da Natura & Co promovendo a diversidade no Rock in Rio**



Fonte: Página da Natura & Co em seu Instagram<sup>4</sup>

Leal e Paul (2022) citam que a Natura & Co vem sendo contemplada desde 2017 com o prêmio *World's Most Ethical Companies* que considera a liderança ética das companhias. Leal e Paul (2022) também revelam comportamentos da instituição que favorecem os seus colaboradores LGBTI+ que são: os direitos às licenças maternidade e paternidade são estendidos a todos; a disponibilização de crachá social e a utilização do nome social em todas as documentações do colaborador; o encorajamento à realização de denúncias em casos de desrespeito ou violação; aplicação de ferramentas que indicam se o colaborador sente-se acolhido no ambiente de trabalho e cursos e capacitações de colaboradores LGBTI+.

Tais medidas e políticas motivam a criação de um ambiente mais favorável ao colaborador LGBTI+ que se recua no momento de ingressar ou retornar ao mercado de trabalho diante de um cenário sombrio. A CNN Brasil (2021) reúne pesquisas que mostram que: 13% das travestis e 24% das mulheres trans declaram possuir emprego formal; 161 mulheres trans foram assassinadas em 2020 no Brasil; 94% das pessoas trans acreditam que o mercado de trabalho não é receptivo com eles e não é comprometido em contratá-los; além de, como citado, ser o país que mais mata pessoas trans no mundo.

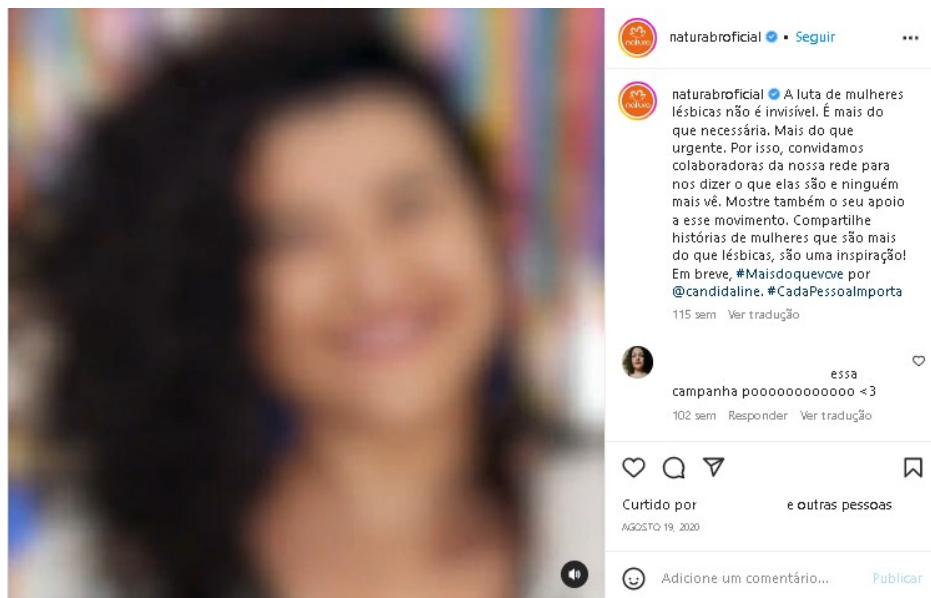
A Revista Exame (2021) também traz outros dados sobre a situação de empregabilidade da pessoa LGBTI+ no país: em 2020 a taxa de desemprego deste grupo era de 31,65%, enquanto a parcela de 2021 salta para quase o dobro:

<sup>4</sup> Disponível em: < <https://www.instagram.com/p/CiRXVdys1Z2/> > Acesso em: 10 nov. 2022.

59,47%, aumento drástico como reflexo da pandemia e isolamento. Entretanto, a pandemia foi um amplificador do fator preconceito, este que é o maior elemento na construção de tal cenário.

Ainda, com outra busca referente ao mesmo tema no site de pesquisa Google, foram encontrados os seguintes resultados relevantes: Segundo a consultoria GPTW<sup>5</sup> (*Great Place to Work*), a Natura & Co se manteve entre as 25 melhores empresas para trabalhar do Brasil, por quatro anos consecutivos, de 2017 à 2020 (GPTW, 2022). Em 2020, a Natura & Co lançou a campanha Mais do que vc vê para a semana da Visibilidade Lésbica e trouxe colaboradoras LGBTI+ em suas redes sociais promovendo a representatividade e valorizando clientes internos (Figura 3):

**Figura 3 - Publicação da Natura & Co da Campanha Mais do que vc vê**



Fonte: Página da Natura & Co no Instagram<sup>6</sup>

Assim como a Natura & Co, observa-se a intenção e o compromisso com a Agenda 2030 da ONU e com as causas das minorias em outras empresas, como por exemplo, Havaianas e O Boticário.

<sup>5</sup> A GPTW é uma consultoria realizada a partir de parâmetros referentes à gestão de pessoas, ambiente e afins com o objetivo de informar se a empresa atende ou não os requisitos e em caso positivo deverá receber o selo da *Great Place to Work* e atrair novos colaboradores.

<sup>6</sup> Disponível em:

<[https://www.instagram.com/p/CEEzxiA0TB/?utm\\_source=ig\\_embed&utm\\_campaign=embed\\_video\\_watch\\_again](https://www.instagram.com/p/CEEzxiA0TB/?utm_source=ig_embed&utm_campaign=embed_video_watch_again)>. Acesso em 10 nov. 2022.

A Havaianas mantém uma linha LGBTI+ em circulação durante todo o ano e em um dos comerciais desta linha está o texto (Figura 4):

“Em uma caminhada cheia de obstáculos, ficamos mais fortes quando andamos juntos. Em parceria com a All Out, conseguimos garantir que os nossos passos fossem sempre para frente. Investimos no Acolhe LGBT, para dar suporte psicológico à comunidade no Brasil. Também apoiamos a legalização do casamento homoafetivo em várias partes do México. E, é claro, protestamos contra as "terapias de conversão" na América Latina. Além disso, investimos na PRIMEIRA celebração Orgulho em Ruanda. E fomos à luta contra "zonas livres de LGBTs" na Polônia. Esse é só o começo dessa caminhada. Sabemos que ainda temos muitos passos para dar. Por isso, queremos fazer um convite: quer caminhar com a gente? Havaianas. Orgulho de caminhar com você” (HAVAIANAS, 2022).

Figura 4 – Campanha da Havaianas Orgulho de caminhar com você



Fonte: Página da Havaianas no Youtube<sup>7</sup>

No Relatório de Sustentabilidade da Alpargatas, empresa matriz da Havaianas, encontram-se metas como ter 25% dos cargos de gestão ocupados por pessoas que pertençam a grupos sub-representados, como LGBTI+ (HAVAIANAS, 2021).

<sup>7</sup> Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=5r9zSjcxg58>>. Acesso em: 10 nov. 2022

O Grupo Boticário não fica para trás em quesito diversidade. Disponibiliza em seu site um guia informativo sobre a comunidade LGBTI+ contendo desde expressões que não devem ser utilizadas a o que fazer caso presencia uma situação de LGBTfobia já que se configura como crime.

Também em um dos seus vídeos no canal do Youtube, o grupo traz ao debate a saúde mental da pessoa LGBTI+ e informações importantes sobre a pauta (Figura 5).

**Figura 5 – Grupo Boticário / Saúde Mental da comunidade LGBTQIA+**



Fonte: Canal do Grupo Boticário no Youtube<sup>8</sup>

Ainda que haja uma grande quantidade de empresas que comprometem-se com as pautas sociais, os dados são alarmantes. É necessário que haja uma fiscalização maior por parte de órgãos reguladores e punição em casos de descumprimento destas agendas.

Sobre homofobia velada, Silva (2018) traz em sua pesquisa que pessoas LGBTI+ decidem omitir orientação sexual no ambiente de trabalho por receio de preconceito e até mesmo demissão. De cinco entrevistados em seu estudo, quatro afirmam terem perdido oportunidades de trabalho e promoção de cargo e estas

<sup>8</sup> Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=DtakXoygdAI>>. Acesso em 11 nov. 2022



ações estavam ligadas à orientação sexual. Também relatam casos de homofobia no ambiente de trabalho, incluindo desprezo dos colegas.

Em uma pesquisa sobre a empregabilidade da comunidade LGBTI+ e suas dinâmicas no ambiente corporativo, a consultoria Out Now (2017) revela: “Apenas um pouco mais de um terço dos entrevistados (36%) se assumem para os todos os colegas no trabalho; Quase três em cada quatro entrevistados (73%) testemunharam atos de homofobia no local de trabalho durante o ano de 2017”.

Entende-se que melhorias e estratégias de inclusão devem partir das organizações já que estas são as responsáveis por suas políticas internas e a monitoração do ambiente para a garantia de um bom clima para todos. Existe espaço para reflexões sobre a construção de valores de uma empresa nos dias atuais e estes deverão estar alinhados com o desenvolvimento ou levarão ao fracasso.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É possível observar através da revisão bibliográfica em pesquisa que a Natura & Co envolve integrantes da comunidade LGBTI+ no ambiente de trabalho. Percebem-se políticas internas voltadas para colaboradores LGBTI+ e metas em conformidade com a Agenda 2030 emitida pela ONU que visam promover a equidade e visibilidade para estes.

Sabendo que esta é uma pesquisa de caráter documental, não foram coletados dados conclusivos de colaboradores e gestores da empresa, a fim de entender se o clima organizacional é favorável para colaboradores diversos. No entanto, com a análise dos dados encontrados sobre o investimento em campanhas, pronunciamentos, publicações e afins, nota-se uma tendência favorável ao acolhimento dos colaboradores em questão, resultando em bom clima organizacional.

Por fim, sugere-se a realização de pesquisas de campo e pesquisas documentais dos planejamentos da empresa a fim de identificar os fatores abordados e favorecer a transparência e compreensão destes dados.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Giovanni. **Trabalho e subjetividade: o espírito do toyotismo na era do capitalismo manipulatório**. Boitempo Editorial, 2015.

BELIN, Matheus de Oliveira. **História da homossexualidade no Brasil: abusos, perseguições, repressões e o avanço do movimento LGBT**. 2020. Trabalho de Conclusão de Curso (Licenciatura em História) – RUNA (Repositório Universitário da Ânima), Universidade do Sul de Santa Catarina, Santa Catarina, 2020.

BIANCHI, Daniela Pupo Barbosa; CAMPS, Patrícia Barrachina; KEMMELMEIER, Erika Spack. **Formas e contato: o uso da caixa de areia como um instrumento do campo terapeuta-cliente**. Gênio Criador, 2021. *E-book*. Disponível em: [https://gestaltsp.com.br/wp-content/uploads/2021/10/E-book\\_Formas-e-Contato\\_Caixa-de-Areia-em-Gestalt-Terapia.pdf#page=112](https://gestaltsp.com.br/wp-content/uploads/2021/10/E-book_Formas-e-Contato_Caixa-de-Areia-em-Gestalt-Terapia.pdf#page=112). Acesso em: 25 set. 2022.

BORTOLETTO, Guilherme Engelman. **LGBTQIA+: identidade e alteridade na comunidade**. 2019. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialista em Gestão de Produção Cultural) – Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2019.

BRANDÃO, Yago Oliveira. **Quanto custa o orgulho?: uma análise da estratégia na campanha #DesmonetizaSikera realizada pelo Sleeping Giants Brasil**. Orientadora: Glícia Maria Pontes Bezerra. 2022. Monografia (Graduação em Comunicação Social) – Curso de Graduação em Comunicação Social/Publicidade e Propaganda, Instituto de Cultura e Arte, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Elsevier Brasil, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Manole, 2014.

CNN BRASIL. **Seis em cada 10 pessoas LGBTQIA+ perderam renda ou emprego na pandemia**. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/seis-em-cada-10-pessoas-lgbtqia-perderam-renda-ou-emprego-na-pandemia/>. Acesso em 15 nov. 2022

COLLING, Leandro. **Gênero e sexualidade na atualidade**. Bahia: Editora da Universidade Federal da Bahia, 2018. *E-book*. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/30887/1/eBook%20-%20Genero%20e%20Sexualidade%20na%20Atualidade.pdf>. Acesso em: 01 set. 2022.

DE ALMEIDA, F. M. O Conceito de Trabalho nos Clássicos da Sociologia. **Espaço Livre**, v. 9, n. 18, p. 20-33, 2015. Disponível em: <http://redelp.net/index.php/rel/article/view/564/536>. Acesso em 20 set. 2022.

DE MORAES, C. A.; PAGNUSSAT, A. AUDITORIA AMBIENTAL E A PERCEPÇÃO DO MERCADO FRENTE AOS PROJETOS DE SUSTENTABILIDADE E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Revistas Científicas da Ajes**, v. 8, n. 17, 2019. Disponível em: <https://www.revista.ajes.edu.br/index.php/rca/article/view/317/257>. Acesso em: 10 nov. 2022.

DE SOUSA, A. S.; DE OLIVEIRA, G. S.; ALVES, L. H. A pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos. **Cadernos da FUCAMP**, v. 20, n. 43, 2021. Disponível em: <file:///C:/Users/cs/Downloads/2336-Texto%20do%20Artigo-8432-1-10-20210308.pdf>. Acesso em: 27 set. 2022.

DICIONÁRIO AURÉLIO ONLINE. **Trabalho**. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/trabalho/>. Acesso em: 20 set. 2022.

DICIONÁRIO AURÉLIO ONLINE.  **Holding**. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/holding/>. Acesso em: 23 out. 2022,

DICIONÁRIO MICHAELIS ONLINE. **Trabalho**. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/busca?r=0&f=0&t=0&palavra=trabalho>. Acesso: 20 set. 2022.

DUCHINI, N. **GOVERNO DAS SOCIEDADES, CLIMA ORGANIZACIONAL E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS: FERRAMENTAS ESTRATÉGICAS PARA AUMENTAR A EFICIÊNCIA EM ORGANIZAÇÕES DE GESTÃO FAMILIAR**. 2021. Dissertação (Mestrado em Gestão de Empresas) – Departamento de Ciências Económicas e Empresariais, Universidade Autónoma de Lisboa, Lisboa, 2021.

EXAME. **Desemprego e insegurança financeira pioram entre os LGBTQIA+, diz estudo**. Disponível em: <https://exame.com/bussola/desemprego-e-inseguranca-financeira-pioram-entre-os-lgbtqia-diz-estudo/>. Acesso em 15 nov. 2022.

FACCHINI, R. Movimento homossexual no Brasil: recompondo um histórico. **Cadernos AEL**, [S. l.], v. 10, n. 18/19, 2010. Disponível em: <https://ojs.ifch.unicamp.br/index.php/ael/article/view/2510>. Acesso em: 08 set. 2022.

FERNANDES, Alice. Metodologia de pesquisa de dissertações sobre inovação: Análise bibliométrica. **Desafio online**, v. 6, n. 1, 2018.

FERREIRA, P. I. **Clima Organizacional e qualidade de vida no trabalho**. Ed. LTC: Rio de Janeiro, 2013.

FRANÇA, Isadora Lins. **Cercas e pontes: o movimento GLBT e o mercado GLS na cidade de São Paulo**. 2006. Dissertação (Mestrado em Antropologia Social) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

G1 GLOBO. **A história e as estratégias da Natura, empresa brasileira que comprou a Avon.** Disponível em:

<https://g1.globo.com/economia/noticia/2019/05/24/a-historia-e-as-estrategias-da-natura-empresa-brasileira-que-comprou-a-avon.ghtml>. Acesso em: 30 out. 2022.

GREAT PLACE TO WORK. **World's Best Workplaces™ 2017**, GPTW, 2022.

Disponível em: <https://www.greatplacetowork.com/best-workplaces-international/world-s-best-workplaces/2017>. Acesso em 10 nov. 2022.

GREAT PLACE TO WORK. **World's Best Workplaces™ 2018**, GPTW, 2022.

Disponível em: <https://www.greatplacetowork.com/best-workplaces-international/world-s-best-workplaces/2018>. Acesso em 10 nov. 2022.

GREAT PLACE TO WORK. **World's Best Workplaces™ 2019**, GPTW, 2022.

Disponível em: <https://www.greatplacetowork.com/best-workplaces-international/world-s-best-workplaces/2019>. Acesso em 10 nov. 2022.

GREAT PLACE TO WORK. **World's Best Workplaces™ 2020**, GPTW, 2022.

Disponível em: <https://www.greatplacetowork.com/best-workplaces-international/world-s-best-workplaces/2020>. Acesso em 10 nov. 2022.

GRUPO GAY DA BAHIA. **O que é o GGB (nossa história).** Grupo Gay da Bahia, 2022. Disponível em: <https://grupogaydabahia.com/about/o-que-e-o-ggb-nossa-historia/>. Acesso em: 08 set. 2022.

INSTITUTO NATURA. **Política de Diversidade Instituto Natura.** Instituto Natura, 2022. Disponível em: [https://www.institutonatura.org/relatorioanual2019/Politica-de-Diversidade\\_Instituto\\_Natura\\_2019.pdf](https://www.institutonatura.org/relatorioanual2019/Politica-de-Diversidade_Instituto_Natura_2019.pdf). Acesso em 15 nov. 2022.

JAYME, Flávio. **LGBT, LGBTQ, LGBTI, LGBTQI+, LGBTQICAPF2K+ out. ...**

**afinal qual é a sigla?**. Pausa Dramática, 2018. Disponível em:

<https://pausadramatica.com.br/2018/07/05/lgbt-lgbtq-lgbti-lgbtqi-lgbtqqicapf2k-afinal-qual-e-a-sigla/>. Acesso em: 08 set. 2022.

KELLER, Edelvais; AGUIAR, Maria Aparecida Ferreira de. Análise crítica teórica da evolução do conceito de clima organizacional. **Revista Terra & Cultura: Cadernos de Ensino e Pesquisa**, [S.l.], v. 20, n. 39, p. 91-113, abr. 2020. ISSN 2596-2809.

LEAL, Havila Sabta Rainer Costa; PAUL, Norberto Luiz de Rança. POLÍTICAS PARA A POPULAÇÃO LGBTQ+ NAS EMPRESAS: UMA PROPOSTA DE INCLUSÃO. **Administração de Empresas em Revista**, v. 1, n. 27, p. 319-334, 2022.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MOLINA, Luana Pagano Peres. A homossexualidade e a historiografia e trajetória do movimento homossexual. 2010. **Antíteses**, v. 4, n. 8, julho-dezembro, 2011, p. 931-44. Universidade Estadual de Londrina, Londrina. ISSN: 1984-3356.

MOZDZENSKI, Leo. "MULHER COMO GAROTO-PROPAGANDA DO DIA DOS PAIS": OUTVERTISINGE AS RETÓRICAS LGBTFÓBICAS NA PUBLICIDADE E NO COMENTARIADO HOMOTRANSFÓBICO BRASILEIRO. **Signos do Consumo**, v. 12, n. 2, p. 76-92, 2020.

NATURA. **GUARDIÕES DA FLORESTA: CAMPANHA VALORIZA POVOS QUE VIVEM EM FLORESTAS**. Disponível em: <https://www.natura.com.br/blog/sustentabilidade/guardioes-da-floresta-campanha-valoriza-povos-que-vivem-em-florestas>. Acesso em: 30 out. 2022.

NATURA&CO. **Declaração de Direitos Humanos**. Disponível em: <https://www.naturaeco.com/pt-br/declaracao-de-direitos-humanos/>. Acesso em: 23 out. 2022.

NATURA&CO. **Quem somos**. Disponível em: <https://www.naturaeco.com/pt-br/grupo/quem-somos/>. Acesso em: 23 out. 2022.

OUT NOW CONSULTING. **O Brasil abriga uma das maiores e mais dinâmicas comunidades LGBT do mundo**. Disponível em: <https://www.outnowconsulting.com/latest-updates/press-centre/o-brasil-abriga-uma-das-maiores-e-mais-din%C3%A2micas-comunidades-lgbt-do-mundo.aspx>. Acesso em 20 nov. 2022.

PINTO, Ana Clara da Silva. **Carreira e diversidade: barreiras e facilitadores sob o enfoque de minorias sociais**. 2021. Dissertação (Mestrado em Gestão para a Competitividade. Fundação Getúlio Vargas – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, São Paulo, 2022.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA DA CASA CIVIL. 2022. **DECRETO-LEI Nº 5.452, DE 1º DE MAIO DE 1943**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm). Acesso em 21 set. 2022.

RANGEL, Mary; RODRIGUES, Jéssica do Nascimento; MOCARZEL, Marcelo. Fundamentos e princípios das opções metodológicas: Metodologias quantitativas e procedimentos quali-quantitativos de pesquisa. **Omnia**, v. 8, n. 2, p. 05-11, 2018. ISSN: 2183-8720.

SAVARIS, Guilherme Pinalli. **A publicidade que urbanizou os chinelos: O caso Havaianas**. 2019. Monografia (Bacharel em Publicidade e Propaganda) - Curso de Publicidade e Propaganda, Universidade de Passo Fundo, Passo Fundo, RS, 2019.

SILVA, Jailza Teixeira da. **Preconceitos contra gays no mercado de trabalho: um estudo com gays participantes do fórum LGBT Potiguar Natal/RN**. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia), Departamento de Serviço Social, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2018.

SIQUEIRA, Vinícius Viana Santos Bragança. **COMUNIDADE LGBT: um levantamento das estratégias de interação entre empresas e a comunidade LGBT**. 2015. Monografia (Bacharel em Administração) - Departamento de Administração,

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de Brasília, Brasília, 2015.

TANIGUCHI, Kenji; COSTA, André Luiz Almeida. Clima organizacional: uma ferramenta estratégica para o diagnóstico em recursos humanos. **Revista de Ciências Gerenciais**, São Paulo, v. 13, n. 18, p. 207-223, jul. 2017. ISSN 2596-2809.

THE GAY UK. **Is there now a K in LGBTQICAPF2K+?**. The Gay UK, 2018. Disponível em: <https://www.thegayuk.com/there-is-now-a-k-in-lgbtqicapf2k/>. Acesso em: 08 set. 2022.