

A URGÊNCIA DE UMA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL INCLUSIVA NA LEGITIMAÇÃO DE PESSOAS TRANSGÊNERO NO MERCADO DE TRABALHO

Miguel Trombini

Jornalista e doutorando em Comunicação Social pelo Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Universidade Metodista de São Paulo.

E-mail: miguel.trombini21@gmail.com

RESUMO

O presente artigo aborda a transfobia – conjunto de violências sofridas por pessoas transgênero por serem quem são – em intersecção com o mercado de trabalho, incluindo não apenas a dificuldade de acessar esses espaços, mas também as iniciativas de inclusão por parte das empresas que se mostram, ao fim e ao cabo, insuficientes e/ou superficiais. O objetivo, além de expor o problema, é evidenciar como a cultura e comunicação organizacional podem e devem atuar na mitigação de violências para reduzir as desigualdades com as quais pessoas trans se deparam e fomentar ações que incentivem as empresas e colaboradores a não darem continuidade aos ciclos de marginalização. Por meio de revisão bibliográfica e reflexões nela embasadas, é possível concluir que as demandas por inclusão existem e é necessário que a comunicação organizacional esteja disposta, atenta e preocupada em assumir seu papel transformador para permitir que as subjetividades humanas sejam abraçadas.

Palavras-chave: Comunicação organizacional. Transgênero. Trabalho. Transfobia.

Introdução

A transfobia, que consiste em um apanhado de violências e discriminações específicas que atingem pessoas trans pelo simples fato de elas serem quem são, se mostra em diversas formas e afeta a vida dessa população em diferentes instâncias, incluindo o trabalho. Essa marginalização, que é tanto simbólica quanto estrutural, impede que tal grupo tenha acesso ao mercado de trabalho formal e a ambientes corporativos e organizacionais seguros, e é sobre esta demanda que o presente trabalho se debruça. O artigo visa debater não apenas o problema em si, mas também, e principalmente, o papel da cultura e comunicação organizacional na mitigação da transfobia no mercado de trabalho.

Para isso, este material inicia com uma contextualização sobre cultura, entendendo-a como um conjunto de normas, moldes e expectativas que guiam os hábitos dos indivíduos e a maneira como o mundo é apreendido (Douglas, 1996). Isso nos ajuda a entender como a transfobia é, também, um aspecto cultural, pois a lógica cisnormativa, que estabelece que o gênero está única e exclusivamente ligado ao órgão sexual e reprodutivo com o qual uma pessoa nasce, molda os nossos comportamentos e a forma como compreendemos o que é ser homem ou o que é ser mulher, por exemplo.

Em seguida, o artigo aborda a cultura organizacional, incluindo suas características e funções (Heringer; Oliveira, 2023), e de que maneira ela pode ser inclusiva ou excludente com pessoas transgênero. Dessa forma, é possível delinear algumas das marginalizações que atingem essa população quando se trata do mercado de trabalho e qual o papel das empresas enquanto reflexo da sociedade na qual estão inseridas, bem como o seu potencial de reduzir preconceitos e violências (Ribeiro, 2018).

Por fim, o trabalho se volta para a comunicação organizacional (Baldiçera, 2018), pois o foco é demonstrar como o papel do comunicador no espaço empresarial e corporativo é uma peça-chave para construir ambientes seguros e inclusivos, que abracem as subjetividades e a pluralidade

de identidades. Mais do que expor o problema, este trabalho busca jogar luz sobre recursos, práticas e perspectivas potencialmente capazes de reduzir as desigualdades e fomentar o acesso, a segurança e a legitimidade de pessoas transgênero no mercado de trabalho.

Cultura e trabalho: onde estão as pessoas trans?

Ao falar sobre cultura, abrem-se muitas vertentes e perspectivas possíveis de explorar relacionadas a esse grande tema. Aqui, nos interessa a definição de cultura enquanto normas, moldes e perspectivas que regem nossos hábitos, conforme sublinha Mary Douglas:

[...]a cultura, no sentido dos valores públicos, padronizados, de uma comunidade, serve de intermediação para a experiência dos indivíduos. Ela fornece, antecipadamente, algumas categorias básicas, um padrão positivo, pelo qual as ideias e os valores são higienicamente ordenados. E, sobretudo, ela tem autoridade, uma vez que cada um é induzido a concordar por causa da concordância dos outros (Douglas, 1996, p. 38-39).

Os seres humanos foram – e ainda são – classificados e hierarquizados com base em seus corpos “a partir dos padrões e referências, das normas, valores e ideias da cultura”, portanto “os corpos são o que são na cultura” (Louro, 2022, p. 69). Ou seja, ela é responsável por dar forma aos nossos comportamentos, às nossas visões hegemônicas e à maneira como compreendemos o que está ao redor. Todas as nossas dinâmicas do cotidiano são atravessadas por aspectos culturais, e uma delas é o trabalho.

Dito isso, proponho aqui nos aprofundarmos em um aspecto específico da cultura: a transfobia. Este termo se refere a quaisquer gestos, falas, condutas e princípios que sejam violentos e/ou excludentes para com pessoas transgênero, elementos esses que fazem parte tanto da nossa cultura quanto da forma

como a sociedade se estrutura. Nós vivemos em uma lógica cisnormativa, ou seja, que entende a identidade de gênero como única e exclusivamente ligada ao órgão sexual e reprodutivo com o qual uma pessoa nasce. A partir disso, são estabelecidos estereótipos, modelos pré-estabelecidos e mecanismos de controle sobre esses corpos, enquanto as identidades que divergem desta normativa são invisibilizadas, marginalizadas e violentadas de várias formas.

Pessoas trans são aquelas que não se identificam com o gênero que lhes é atribuído no momento do nascimento, então, tendo em vista o que é proposto neste artigo, podemos pensar: como a cultura transfóbica influencia as dinâmicas de trabalho e qual a responsabilidade das empresas e da comunicação nesse processo? Há alguns dados que nos ajudam a delinear o cenário no qual esse questionamento se insere: a Antra, Associação Nacional de Travestis e Transexuais, divulgou, em janeiro deste ano, um relatório acerca da violência sofrida pela população trans brasileira em 2024, e o documento ressalta que, pelo décimo sexto ano consecutivo, o Brasil é o país que mais mata pessoas transgênero no mundo¹.

Além disso, o primeiro Mapeamento de Pessoas Trans da Cidade de São Paulo, desenvolvido em 2021 pelo Centro de Estudos de Cultura Contemporânea (Cedec), junto à Secretaria Municipal de Direitos Humanos e Cidadania de São Paulo (SMDHC)², entrevistou mais de 1700 pessoas trans e travestis. Os resultados mostram que 59% dos participantes exercia função remunerada durante o período das entrevistas, mas a maior parte consistia no trabalho informal, autônomo, temporário e sem contrato. O mesmo estudo aponta ainda que 43% dos entrevistados já sofreram violência física e 80% foram vítimas de agressão verbal.

Cada cultura possui maneiras bastante próprias de “etiquetar” o que está ao nosso redor, e “é pela construção de sistemas classificatórios que ela nos propicia os meios pelos quais podemos dar sentido ao mundo social

1 Disponível em: <https://antrabrasil.org/wp-content/uploads/2025/01/dossie-antra-2025.pdf>. Acesso em: 9 de jun. 2025.

2 Disponível em: https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/direitos_humanos/LGBT/AnexoB_Relatorio_Final_Mapeamento_Pessoas_Trans_Fase1.pdf. Acesso em: 9 de jun. 2025.

e construir significados” (Woodward, 2014, p. 42). Em *Aspectos históricos, culturais e sociais do trabalho* (2006), Thuê Camargo Ferraz de Ornellas e Maria Inês Monteiro nos levam para passear por alguns marcos da história do trabalho e como suas dinâmicas mudaram ao longo dos séculos. Todas essas transformações, por sua vez, impactaram e foram impactadas, mutuamente, pela – e na – cultura dos povos inseridos em cada uma das lógicas de produção vigentes (Ornellas; Monteiro, 2006).

Nessa conjuntura, nos colocamos a refletir sobre como os pormenores da cultura afetam populações vulnerabilizadas nas dinâmicas de trabalho. Em uma sociedade dominada e regida pela lógica cisnormativa, as vidas transgênero encontram barreiras e obstáculos que as impedem de ter acesso digno e pleno ao trabalho formal. Wolf (2021, p. 36) nos conta que a opressão sofrida por pessoas LGBTQIAPN+ e pelas mulheres está intimamente relacionada à “centralidade da família nuclear como um dos meios do capitalismo de, ao mesmo tempo, inculcar normas de gênero e terceirizar o cuidado das atuais futuras gerações de trabalhadores”.

Porém, isso não significa dizer que antes da instituição do capitalismo não existia repressão contra pessoas LGBTQIAPN+. Em algumas sociedades pré-capitalistas, identidades homossexuais eram bem incluídas, como na Grécia antiga, onde consideravam relações sexuais entre homens mais velhos e homens mais jovens como uma elevada forma de amor. O detalhe é que essas práticas ocorriam majoritariamente entre os mais ricos e poderosos e seus subordinados, ou seja, mesmo que não fossem ações reprimidas, ainda assim passavam por questões hierárquicas e de classe (Wolf, 2021).

Olhando para o contexto atual, no qual o mundo está cada vez mais se deparando com as pluralidades de ser e existir no mundo que foram – e ainda são – historicamente oprimidas, a responsabilidade das empresas, independentemente do porte, está cada vez mais nítida, pois as marcas se tornaram vitrines mundiais (Debord, 2007). Os novos consumidores buscam, por meio das imagens propagadas pelas mídias e pelas empresas, modelos identitários e de socialização, então onde estão as pessoas transgênero neste processo?

Como já exposto, essa parcela da população está bastante vulnerável a violências e marginalizações em várias instâncias, e tudo isso, que faz parte da nossa cultura, está inserido, também, nos ambientes corporativos e no mercado de trabalho como um todo. O mundo contemporâneo não se depara apenas com a diversidade de identidades individuais e coletivas, mas também com identidades corporativas múltiplas. Daft (2013) aponta alguns elementos que, ao longo da história, passaram a integrar o ambiente empresarial, como: a própria diversidade, a globalização, responsabilidade social, pautas étnicas, mudança de expectativa dos clientes, e assim por diante. Esses aspectos compõem o cosmos da empresa e precisam ser levados em consideração o tempo todo.

Porém, quando falamos de impactos práticos e concretos, há algumas variáveis a serem consideradas, pois, como os dados da pesquisa do Cedec em parceria com a Secretaria Municipal de Direitos Humanos e Cidadania de São Paulo mostraram, o acesso de pessoas transgênero ao mercado de trabalho não é pleno, tampouco seguro ou estável. Ao falarmos sobre a efetividade de ações de inclusão, nos referimos à “intensidade com que são praticadas as políticas de igualdade de oportunidades entre indivíduos de segmentos socialmente discriminados” (Irigaray; Saraiva, 2009, p. 339). Ou seja, os desdobramentos que observamos são reflexo do efeito – ou não – de tais medidas.

Para que essa efetividade possa ser alcançada, é importante a presença de ações de comunicação que possibilitam processos de escuta, a fim de assimilar a diversidade de ideias e posturas exibidas pelos públicos para, por meio do diálogo, construir a rede simbólica da empresa em questão (Figueira, 2014). Desse modo, a comunicação se mostra como um aparato fundamental no fomento e cultivo de espaços corporativos inclusivos, que rompem com a lógica transfóbica que permeia a nossa cultura. Porém, antes de nos aprofundarmos neste ponto, vale fazer um passeio acerca da precarização enfrentada pela comunidade trans no mercado de trabalho, a fim de frisar a urgência de ações afirmativas por parte da comunicação organizacional enquanto força transformadora.

A cultura organizacional no processo de marginalização

A sexualidade por si só já é raramente discutida em ambientes corporativos (Da Silva; Ferraz, 2020), então não é difícil constatar que a identidade de gênero é ainda menos abordada. A cis-heteronormatividade reina no mercado de trabalho, e pessoas transgênero geralmente sentem-se deslocadas em ambientes organizacionais, não apenas por estarem em menor número, mas pela exclusão e opressão que pode vir dos heterossexuais e cisgêneros que compõem o ambiente em questão (Da Silva; Ferraz, 2020).

Em uma sociedade capitalista, na qual a produção é a prioridade, a precarização já é um obstáculo marcante. Porém, quem não consegue produzir ou não possui condições dignas para isso está, automaticamente, um andar abaixo daqueles que melhor correspondem às normativas, ou seja, enfrentam mais obstáculos e mais camadas de marginalização. É preciso levar em consideração que, além de lidar com as dinâmicas de trabalho, pessoas trans também precisam arcar com a transfobia que está impregnada em todas as instâncias sociopolíticas e culturais com as quais elas têm contato.

Tendo em vista isso, podemos questionar como o “cérebro” das empresas funciona para – tentar – compreender o que as leva a agir da maneira que agem. O conceito de cultura organizacional (Heringer; Oliveira, 2023) mostra que ela consiste em um conjunto de elementos que guiam e espelham os comportamentos da liderança das empresas, dos funcionários e colaboradores, bem como a maneira como a organização funciona, pensa, se posiciona e assim por diante.

As funções da cultura organizacional são: a criação de uma identidade para a organização, a facilitação do compromisso coletivo, a fomentação da estabilidade da empresa e a delineação do comportamento (Heringer; Oliveira, 2023). Quando temos tudo isso em mente, começamos a nos perguntar até que ponto essa cultura organizacional reflete aspectos da

cultura que rege a sociedade na qual estamos inseridos. Nesse caso, podemos colocar em foco alguns recortes: em 2024, a *Kantar*, uma empresa britânica de pesquisa e consultoria de mercado, elaborou o *Brand Inclusion Index*, um estudo que entrevistou 23 mil pessoas de 18 países diferentes para tentar mapear a relevância da postura e atuação das marcas com relação à inclusão.

Ao veículo *Meio & Mensagem*, a empresa compartilhou resultados específicos a respeito do Brasil³: segundo o levantamento, 86% dos entrevistados brasileiros consideraram importante que as empresas das quais eles consomem produtos e serviços promovam políticas de diversidade, tanto internamente quanto para a sociedade. Além disso, 88% dos brasileiros afirmaram que diversidade e inclusão são temas importantes – vale lembrar que, no Brasil, mais de mil consumidores foram ouvidos, todos eles pertencentes a grupos socialmente marginalizados (mulheres, pessoas pretas e pardas, pessoas LGBTQIAPN+ e pessoas com deficiência).

Já em 2022, a pesquisa *Diversidade de Inclusão (D&I)*⁴, realizada pela consultoria global *Great Place To Work (GPTW)*, fez um panorama sobre a posição que pessoas LGBTQIAPN+ ocupam no mercado de trabalho. Esse levantamento foi desenvolvido entre outubro de 2021 e junho de 2022, e mais de 14 mil respostas foram coletadas. Dentre os resultados mais marcantes da pesquisa, está o fato de que 92% dos cargos de direção, chefia, presidência e liderança são ocupados por pessoas cuja identidade está dentro dos parâmetros cis-heteronormativos, e apenas 8% estão fora desse padrão.

A pesquisa aponta ainda que 10% dos funcionários ouvidos durante a pesquisa se autodeclararam LGBTQIAPN+, e desses, 24% afirmaram que já escutaram “piadas” e comentários preconceituosos com muita ou alguma frequência. Também nos é mostrado que 72% dos funcionários não-heterossexuais consideram importante trabalhar em um ambiente inclusivo.

3 Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/marketing/o-boticario-globo-e-natura-as-marcas-mais-inclusivas-do-brasil>. Acesso em: 13 de jun. 2025.

4 Disponível em: <https://exame.com/esg/apenas-8-das-liderancas-de-empresas-sao-lgbti-aponta-estudo/>. Acesso em: 13 de jun. 2025.

Assim, identificamos que as políticas de diversidade e inclusão são uma demanda latente, mas ainda não estão presentes na cultura organizacional das empresas de modo consistente, considerando os níveis de preconceito e a ausência de pessoas LGBTQIAPN+ em cargos de liderança.

Partindo da ideia de que o trabalho influencia consideravelmente a vida dos seres humanos, pois faz parte da inserção do sujeito no contexto social e compõe sua construção pessoal, além ajudar a suprir necessidades primárias (Souza, 2012), esse é um dos grandes canais por meio dos quais os indivíduos socializam, podem sentir realização e se deparam com caminhos para aprendizagem. Assim, a privação da oportunidade de atuar profissionalmente e desenvolver habilidades ligadas a este escopo “é capaz de retirar do indivíduo a possibilidade de exercer funções que dariam a ele colocação e aceitação social, bem como pode gerar grande sofrimento psíquico e adoecimento” (Souza, 2012, p. 42).

Por isso, vale resgatarmos Goffman (1982) para compreendermos que a estigmatização é um dos elementos fundamentais na política de construção de identidades, o que permite a distribuição hierarquizada de poder na sociedade: o que é estabelecido e entendido como “normal” – neste caso, a cisgeneridade – coloca-se acima do que é estigmatizado – neste caso, a transgeneridade. Com base nisso, vemos que a cultura organizacional não está descontextualizada, ou seja, o trabalho e o ambiente corporativo fazem parte do processo de inserção social do indivíduo.

Assim sendo, não há como desvincular os pensamentos e os moldes de comportamento das empresas da realidade sócio-cultural e política enfrentada por determinados grupos, como os transgênero. Ribeiro (2018) nos aponta que a cultura organizacional que fomenta um clima positivo e inclusivo dentro das organizações pode mitigar preconceitos, e as empresas precisam entender o quanto podem afetar e influenciar os sujeitos, pois existe toda uma sociedade que interage diretamente com o cotidiano dessa organização. É importante que exista essa tomada de consciência para que as relações entre marca, público e colaboradores possa ser mais plural:

Por mais que as empresas existam e possuam marcas fortes na mente do consumidor, não podemos esquecer que essas empresas são feitas e conduzidas por pessoas de múltiplas culturas e que esse é um dos grandes desafios deste mundo globalizado, no qual os diferentes acabam se encontrando. Por isso, para que as organizações empresariais sobrevivam e obtenham sucesso, um dos atores principais desta mudança de paradigmas são os colaboradores, ou melhor dizendo, os profissionais responsáveis pelas alterações e reestruturação das companhias e pela criação de culturas mais arraigadas em valores que sejam compartilhados entre empresas e funcionários, e num aspecto mais amplo, com a sociedade (Ribeiro, 2018, p. 63).

Contudo, ainda vemos a diversidade ser narrada e apresentada de maneira superficial, ou presa a estereótipos. Quando isso acontece, testemunhamos uma “barreira entre o ‘nós’, dentro da norma, e o ‘eles’, indivíduos fora da norma, o que impede a existência de uma comunicação recíproca que represente todos os indivíduos e suas necessidades” (Porém; Teixeira, 2019, p. 307). Portanto, para que uma cultura organizacional seja inclusiva e respeitosa com pessoas transgênero, é necessário que a comunicação dessa empresa não negligencie a pluralidade e não reforce violências, como vemos a seguir.

A urgência de uma comunicação organizacional inclusiva

Tendo em vista as reflexões expostas até então, identificamos que a cultura organizacional pode, de diferentes maneiras, impactar instâncias da sociedade, criando, assim, condições que propiciam e fomentam novos modos de pensar e absorver pautas outrora pouco compreendidas e debatidas, relacionadas diretamente ao contexto social (Ribeiro, 2018). Por isso, é importante que a comunicação organizacional esteja a postos e

preocupada em criar ambientes inclusivos e acolhedores, que não fortaleçam os obstáculos estabelecidos para pessoas transgênero que tentam acessar as empresas e o mercado de trabalho como um todo.

Aqui, entende-se como comunicação organizacional o “processo de construção e disputa de sentidos no âmbito das relações organizacionais” (Baldiçera, 2008, p. 169). Assim, toda comunicação que em algum grau – seja ele maior ou menor – se refere a uma empresa e/ou organização configura-se como comunicação organizacional (Baldiçera, 2009). Dito isso, recorreremos aos levantamentos e apontamentos já expostos neste artigo para sublinhar que a presença de pessoas transgênero no mercado de trabalho é dificultada, principalmente, pela transfobia. Neste cenário, a maneira como a comunicação organizacional representa pessoas trans, se refere a elas e as aborda regula como os sujeitos interagem tanto uns com os outros, quanto com o mundo ao redor e, também, com as empresas (Porém; Teixeira, 2019).

Pensar a diversidade de identidades dentro das organizações só é possível a partir da humanização da forma como esses espaços são pensados: não considerar apenas o desempenho e a produtividade da empresa, mas também as subjetividades presentes e passíveis de existirem dentro desses espaços (Porém; Teixeira, 2019). Assim, podemos dizer que essa humanização é mais sentida a partir do momento em que a diferença não é apenas reconhecida, mas também se torna pauta nas empresas. Vale lembrar que a diversidade se expressa por meio de subjetividades que perpassam pela etnia, sexualidade, classe, e assim por diante, bem como maneiras de construir vocabulários e conhecimento que possibilitam compreender a vida organizacional (Kunsch, 2010).

Essa dimensão da vida humana, que é frequentemente deixada de lado quando falamos sobre mercado de trabalho como um todo, é materializada por meio da comunicação, uma vez que as organizações são compostas por seres humanos que se comunicam entre si, apoiados em processos interativos, e assim é possível criar objetivos organizacionais

para contextos de diversidade (Kunsch, 2010). Nessas interações dos indivíduos entre si e deles com o mundo, eles são afetados e afetam os demais ao mesmo tempo, em um processo mútuo. O mesmo acontece nas empresas: a maneira como nos comunicamos e como a organização se comunica imprime influência recíproca.

Contudo, levando em consideração a transfobia presente em várias camadas político-sociais e culturais, temos uma definição nítida de quem narra e quem é narrado: aqueles que fazem parte de uma hegemonia, como é o caso de pessoas cisgênero, geralmente possuem maior poder narrativo do que pessoas transgênero, que passaram, e ainda passam, por processos históricos de marginalização. Os regimes narrativos permitem – ou demandam – que somente uma parcela do mundo possa ser traduzida em uma narrativa de maneira legítima (Martino, 2016), portanto a comunicação organizacional ocupa um papel fundamental quando falamos sobre o fomento de iniciativas, projetos e práticas que visam reduzir a desigualdade de acesso ao mercado de trabalho e a transfobia que impede que pessoas transgênero tenham empregos estáveis ou que sejam bem tratadas no ambiente corporativo.

Para que isso seja feito, é preciso promover e “gerir a diversidade de modo que o diálogo sobre gênero seja constantemente estimulado. Essa gestão precisa considerar as singularidades e respeitar os direitos humanos” (Porém; Teixeira, 2019, p. 308). Convém frisar que, embora a prática da inclusão e valorização da diversidade esteja relacionada ao trabalho desenvolvido pela comunicação dentro das empresas, essas pautas nem sempre marcam presença, e quando aparecem, ao invés de utilizar práticas comunicacionais para incentivar os sujeitos a construir condições sociais justas, acabam ancoradas a uma atitude passiva (Salvatori, 2017).

O comunicador exerce uma função que vai bem além da moderação: ele propicia uma comunicação que reduz as exclusões, pois permite que mais pessoas tenham espaço para falar, ao invés de serem apenas consumidoras (Martín-Barbero, 2003). Quando tiramos o profissional de comunicação

desse posto exclusivo de mediação, entendemos que comunicar é, entre outras coisas, dialogar e/ou propiciar o diálogo entre significados e sentidos. Isso implica ações que fomentam, tanto nas empresas quanto nas pessoas, a construção de suas identidades e narrativas, de modo não apenas expressivo, mas também constitutivo, pois a identidade, tanto individual quanto coletiva, não é algo dado: está em constante construção, por meio da narrativa e do relato, afetando e deixando-se afetar (Martín-Barbero, 2003).

Sendo assim, precisamos, mais do que nunca, pensar na responsabilidade da comunicação organizacional voltada para a mitigação da transfobia, uma vez que o papel do comunicador, como já dito, inclui abordar as diferenças, as pluralidades e seus pormenores. Pessoas transgênero enfrentam muitos obstáculos no dia a dia, incluindo no mercado de trabalho, então além de sublinhar essas violências, vale apontarmos quais recursos podem e devem ser utilizados para que esse contexto possa ser revertido e/ou amenizado.

Considerações finais

Este artigo teve como objetivo refletir sobre alguns dos impasses que pessoas transgênero encontram com relação ao mercado de trabalho e qual o papel da comunicação organizacional nesta conjuntura. Mais do que apontar os problemas, este trabalho se propôs a colocar luz sobre o que pode ser feito para que a situação mude, o que inclui o maior engajamento da comunicação organizacional com relação às putas de diversidade e inclusão. Ressaltar este aspecto nos permite lembrar a importância do comunicador no ambiente corporativo, uma vez que o trabalho e as relações que o margeiam não dizem respeito apenas à vida profissional de um indivíduo, mas também – e principalmente – aos aspectos sócio-culturais e políticos nos quais estamos inseridos.

Por meio dos conceitos abordados e das reflexões estabelecidas, é possível perceber que as demandas por inclusão existem, mas as iniciativas não acompanham essa necessidade na mesma intensidade,

dado levantados pelas pesquisas e mapeamentos expostos. A realidade de pessoas transgênero com relação ao acesso a empregos formais e ambientes de trabalho seguros ainda apresenta déficits, e mais do que gerar empregos, é preciso que a cultura organizacional e em especial a comunicação estejam abertas, atentas e genuinamente preocupadas em mitigar as violências sofridas por essa parcela da população.

Muito mais do que mediar mensagens, os comunicadores estão em uma posição privilegiada no que diz respeito à possibilidade de promover espaços mais inclusivos, seguros e que consideram as subjetividades humanas e a pluralidade de identidades. Refletir sobre este tema e recorte mostra-se cada vez mais necessário, considerando que a população transgênero é constantemente vulnerabilizada, o que inclui desde as dinâmicas trabalhistas e corporativas até as instâncias mais pessoais.

Referências

- ANTRA. Associação Nacional de Travestis e Transexuais. Dossiê: Assassinatos e violências contra pessoas trans em 2024, 2025. Disponível em: <https://antrabrasil.org/wp-content/uploads/2025/01/dossie-antra-2025.pdf>. Acesso em: 09 de jun. 2025.
- BALDISSERA, Rudimar. Comunicação Organizacional na perspectiva da complexidade. *Organicom*, v. 6, n. 10-11, 2009. Disponível em: <https://revistas.usp.br/organicom/article/view/139013>. Acesso em: 19 de jun. 2025.
- BALDISSERA, Rudimar. Imagem-conceito: anterior à comunicação, um lugar de significação. Tese de Doutorado. Porto Alegre, Rio Grande do Sul: Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – PUC-RS, 2004. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/251065766_Significacao_e_comunicacao_na_construcao_da_imagem-conceito. Acesso em: 19 de jun. 2025.
- CEDEC. Centro de Estudos de Cultura Contemporânea. Mapeamento de Pessoas Trans da Cidade de São Paulo, 2021. Disponível em: https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/direitos_humanos/LGBT/AnexoB_Relatorio_Final_Mapeamento_Pessoas_Trans_Fase1.pdf. Acesso em: 09 de jun. de 2025.

DA SILVA, Renan Antônio; FERRAZ, Renato Ribeiro Nogueira. Um estudo sobre a inclusão dos LGBTQTT no mercado de trabalho. Cadernos de Gênero e Tecnologia, Paraná, v. 13, n. 42, 2020. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/cgt/article/view/10813>. Acesso em: 25 de jun. 2025.

DAFT, Richard. Organizações: teoria e projetos. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

DEBORD, Guy. A sociedade do espetáculo: comentários sobre a sociedade do espetáculo. Rio de Janeiro: Editora Contraponto, 2007.

DOUGLAS, May. Purity and Danger: an analysis of pollution and taboo. Londres: Routledge, 1996.

FIGUEIRA, João. Olhares cruzados sobre comunicação organizacional e relações públicas à luz do paradigma da complexidade. In: RUÃO, Teresa; FREITAS, Renata de; RIBEIRO, Paula Campos; SALGADO, Paulo (Eds). Comunicação organizacional e relações públicas: horizontes e perspectivas. Relatório de um debate. Braga, Portugal: Universidade do Minho, 2014. p. 58-63.

FILIPPE, Marina. Apenas 8% das lideranças de empresas são LGBTI+, aponta estudo. Exame, São Paulo, 23 de junho de 2022, ESG. Disponível em: <https://exame.com/esg/apenas-8-das-liderancas-de-empresas-sao-lgbti-aponta-estudo/>. Acesso em: 13 de jun. 2025.

FONTES, Virgínia. Formação dos trabalhadores e luta de classes. Revista Trabalho Necessário, a. 14, n. 25, 2016. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/trabalhonecessario/article/view/9617>. Acesso em: 25 de jun. de 2025.

GOFFMAN, Erving. Estigma: Notas sobre a manipulação da identidade deteriorada. Rio de Janeiro: Zahar, 1982.

HERINGER, Anna Victória Mota Silva; OLIVEIRA, Cleane Maria Melo de. Cultura organizacional: o impacto na produtividade dos colaboradores. Curitiba, Paraná, Revista Foco, v. 16, n. 11, p. 1-15, 2023. Disponível em: <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/3588>. Acesso em: 25 de jun. 2025.

IRIGARAY, Hélio Arthur dos Reis; SARAIVA, Luiz Alex Silva. Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso?. RAE – Revista de Administração de Empresas, n. 3, v. 40, p. 337-348, 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/W7hXd4grCxJX8PyTDJkDtWz/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 26 de jun. 2025.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. A dimensão humana da comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling. A Comunicação como fator de humanização nas organizações. São Caetano do Sul: Difusão Editora, p. 41-60, 2010.

LOURO, Guacira Lopes. Um corpo estranho: Ensaios sobre sexualidade e teoria queer (3ª ed.). Belo Horizonte: Autêntica, 2022.

MARTIN-BARBERO, Jesus. Globalização comunicacional e transformação cultural. In: MORAES, Dênis de. (Org.) Por uma outra comunicação: mídia, mundialização cultural e poder. Rio de Janeiro: Record, 2003.

MARTINO, Luís Mauro Sá. De um eu ao outro: narrativa, identidade e comunicação com a alteridade. Parágrafo, v. 4, n. 1, p. 41-49, 2016. Disponível em: <https://revistaseletronicas.fiamfaam.br/index.php/recicofi/article/view/377>. Acesso em: 19 de jun. 2025.

MONTEIRO, Maria Inês; ORNELLAS, Thuê Camargo Ferraz de. Aspectos históricos, culturais e sociais do trabalho. Revista Brasileira de Enfermagem – REBEn, 59(4), p. 552-555, 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/reben/a/HqyzDDq4GTJRvYmjJkMwqcq/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 25 de jun. de 2025.

PORÉM, Maria Eugênia; TEIXEIRA, Guilherme Lopes. Travestis e organizações: o papel da comunicação na construção de espaços organizacionais. Reciiis – Revista Eletrônica de comunicação, informação, inovação e saúde, n. 13, v. 2, p. 301-313, 2019. Disponível em: <https://www.reciis.icict.fiocruz.br/index.php/reciis/article/view/1704/2270>. Acesso em: 19 de jun. 2025.

RENAND, Franck. Cultura gerencial chinesa versus cultura ocidental. CAD - Departamento de Ciências da Administração, 2007. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/1653/1396>. Acesso em: 25 de jun. 2025.

RIBEIRO, Rodrigo da Silva Cândido. Processos de comunicação organizacional e transexualidade: um estudo sobre o papel estratégico da comunicação na inclusão de gênero nas “Melhores Empresas para se Trabalhar”. Dissertação de Mestrado. São Paulo, SP: Faculdade Casper Líbero, 2018. Disponível em: <https://static.casperlibero.edu.br/uploads/2018/05/RODRIGO-DA-SILVA-C%C3%82NDIDO-RIBEIRO.pdf>. Acesso em: 19 de jun. 2025.

SACCHITIELLO, Bárbara. O Boticário, Globo e Natura: as marcas mais inclusivas do Brasil. Meio &

Mensagem, São Paulo, 18 de julho de 2024, Marketing. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/marketing/o-boticario-globo-e-natura-as-marcas-mais-inclusivas-do-brasil>. Acesso em: 13 de jun. 2025.

SALVATORI, Patrícia Carla Gonçalves. Relações públicas, ativismo e cidadania: relação dialógica para transformação da sociedade. In: AMORIM, Lidiane Ramirez de.; SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade (Orgs.). (Re)leituras contemporâneas sobre comunicação organizacional e relações públicas. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2017, p. 193-205.

SOUZA, Heloisa Aparecida de. Os desafios do trabalho na vida cotidiana de mulheres transexuais. Dissertação de Mestrado. Campinas, São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de Campinas, 2012. Disponível em: <https://repositorio.sis.puc-campinas.edu.br/handle/123456789/15935?locale-attribute=en>. Acesso em: 19 de jun. 2025.

SLEE, Tom. Uberização: a nova onda do trabalho precarizado. São Paulo: Editora Elefante, 2019.

WOLF, Sherry. Sexualidade e socialismo: história, política e teoria da libertação LGBT. São Paulo: Autonomia, 2021.

WOODWARD, Kathryn. Identidade e diferença: uma introdução teórica e conceitual. In: SILVA, Tomaz Tadeu da. Identidade e diferença: a perspectiva dos Estudos Culturais. Petrópolis: Editora Vozes, 15ª ed., 2014, p. 7-72.