

LGBTfobia nas Organizações: O Papel da Psicologia Frente aos Desafios da Inclusão no Trabalho

LGBTphobia in Organizations: The Role of Psychology in Addressing the Challenges of Workplace Inclusion

LGBTfobia en las Organizaciones: El Papel de la Psicología Frente a los Desafíos de la Inclusión en el Trabajo

Isaac de São José Stavale – isaac.stavale@uscsonline.edu.br

Rosana Valinñas Llausas – rosana.llausas@online.uscs.edu.br

Resumo:

A LGBTfobia no ambiente organizacional constitui um obstáculo significativo para a promoção da equidade e do bem-estar de pessoas LGBTQIAPN+ no trabalho. Este estudo analisa as consequências dessa discriminação no contexto empresarial, com ênfase nos impactos à saúde mental, no desempenho profissional e à permanência dessas pessoas nas organizações. A pesquisa, de abordagem qualitativa e caráter exploratório-documental, utilizou a análise de conteúdo (Bardin, 2011) aplicada ao documentário Admite-se (2023), utilizado como material de análise. Os resultados indicam que a LGBTfobia se manifesta por meio de demissões injustificadas, cultura do silenciamento e estereótipos que invalidam identidades, gerando efeitos severos na saúde mental, como esgotamento emocional e sofrimento psíquico decorrente da necessidade de ocultar a própria identidade. A análise evidencia que a cultura organizacional, especialmente a atuação dos gestores de pessoas, é determinante para a manutenção ou o enfrentamento dessas práticas discriminatórias. Conclui-se que os objetivos foram alcançados, demonstrando que as vivências apresentadas no documentário corroboram a literatura acadêmica e reforçam o papel fundamental da Psicologia na construção de ambientes de trabalho inclusivos, seguros e pautados no respeito aos direitos humanos.

Palavras-chave:

Discriminação. Diversidade. LGBTfobia. Psicologia organizacional.

Abstract:

LGBTphobia in the organizational environment constitutes a significant obstacle to promoting equity and well-being for LGBTQIAPN+ people at work. This study analyzes the consequences of such discrimination in the business context, with emphasis on its impacts on mental health, professional performance, and the retention of these individuals within organizations. The research adopted a qualitative, exploratory, and documentary approach, using content analysis (Bardin, 2011) applied to the documentary Admite-se (2023) as the analytical material. The results indicate that LGBTphobia manifests through unjustified dismissals, a culture of silence, and stereotypes that invalidate identities, generating severe effects on mental health, such as emotional exhaustion and psychological distress resulting from the need to conceal one's identity. The analysis highlights that organizational culture, especially the role of people managers, is decisive in either maintaining or confronting such discriminatory practices. It is concluded that the study objectives were achieved, demonstrating that the experiences presented in the documentary corroborate the academic literature and reinforce the fundamental role of Psychology in building inclusive, safe work environments grounded in respect for human rights.

Keywords:

Discrimination. Diversity. LGBTphobia. Organizational psychology.

Resumen:

La LGBTfobia en el entorno organizacional constituye un obstáculo significativo para la promoción de la equidad y el bienestar de las personas LGBTQIAPN+ en el trabajo. Este estudio analiza las consecuencias de esta discriminación en el contexto empresarial, con énfasis en los impactos sobre la salud mental, el desempeño profesional y la permanencia de estas personas en las organizaciones. La investigación, de enfoque cualitativo y carácter exploratorio-documental, utilizó el análisis de contenido (Bardin, 2011) aplicado al documental Admite-se (2023), utilizado como material de análisis. Los resultados indican que la LGBTfobia se manifiesta a través de despidos injustificados, una cultura de silenciamiento y estereotipos que invalidan identidades, generando efectos severos en la salud mental, como agotamiento emocional y sufrimiento psíquico derivado de la necesidad de ocultar la propia identidad. El análisis evidencia que la cultura organizacional, especialmente la actuación de los gestores de personas, es determinante para el mantenimiento o el enfrentamiento de estas prácticas discriminatorias. Se concluye que los objetivos fueron alcanzados, demostrando que las experiencias presentadas en el documental corroboran la literatura académica y refuerzan el papel fundamental de la Psicología en la construcción de entornos laborales inclusivos, seguros y basados en el respeto a los derechos humanos.

Palabras clave:

Discriminación. Diversidad. LGBTfobia. Psicología organizacional.

INTRODUÇÃO

A violência e a discriminação direcionadas à população Lésbica, Gay, Bissexual, Travesti, Transexual, Queer, Intersexo, Assexual, Pansexual, Não-binária e outras identidades (LGBTQIAPN+) configuram um grave problema social, com efeitos significativos em diversas esferas da vida, incluindo o ambiente de trabalho (Tagliamento et al., 2020). A LGBTfobia, expressa por meio de preconceitos, estereótipos e práticas discriminatórias, viola direitos fundamentais e gera impactos profundos na saúde mental e no bem-estar dessas pessoas.

No cenário corporativo brasileiro, a pauta da Diversidade, Equidade, Inclusão e Pertencimento (DEIP) tem ganhado visibilidade, consolidando-se como um imperativo ético e um diferencial estratégico. Estudos recentes sobre diversidade e inclusão organizacional indicam que muitas empresas vêm incorporando políticas de equidade e pertencimento em suas estratégias institucionais (Santos et al., 2024; Goes e Oliveira, 2024).

Apesar desses avanços discursivos, ainda se observa a permanência de culturas organizacionais marcadas pela heteronormatividade, o que compromete a efetividade dessas iniciativas (Canabarro, 2013). Nesse sentido, evidências apontam que pessoas LGBTQIAPN+ enfrentam barreiras estruturais significativas de inserção e permanência no mercado formal

de trabalho, com impacto mais acentuado sobre pessoas trans e travestis, historicamente submetidas a processos de exclusão ocupacional (Banco Mundial, 2026).

Entre as formas de violência sofridas pela população LGBTQ+, a violência psicológica permanece a mais recorrente (Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República,

2013), produzindo vulnerabilidade psicossocial, sofrimento emocional e ansiedade (Pereira, 2011). Para pessoas trans, especialmente mulheres transexuais e travestis, o cenário é ainda mais crítico, uma vez que cerca de 90% delas permanecem fora do mercado formal e acabam recorrendo à prostituição como meio de sobrevivência (Machado, 2017). Nesse sentido, as evidências apontam que a discriminação desde as fases de recrutamento e o escrutínio intrusivo (ato de colocar a identidade da pessoa acima de sua entrega profissional, monitorando-a de forma que viola sua dignidade e segurança psicológica no ambiente de trabalho), empurram desproporcionalmente a população trans, travesti e não binária para a informalidade ou para a economia 'gig', como os trabalhos por aplicativos, onde a flexibilidade muitas vezes se torna a única alternativa para escapar do preconceito presente no emprego formal de carteira assinada (Banco Mundial, 2026).

Diante desse contexto, este estudo busca responder à seguinte questão: De que maneira a LGBTQfobia afeta a saúde mental, o bem-estar e o desempenho profissional de pessoas LGBTQ+ no ambiente de trabalho, e qual é o papel do(a) psicólogo(a) na promoção de ambientes corporativos mais inclusivos?

Como pressuposto teórico (hipótese) deste estudo, parte-se do entendimento de que a cultura organizacional, quando pautada pela heteronormatividade e pela omissão frente a microagressões, pode atuar como fator associado ao sofrimento psíquico. Consequentemente, pressupõe-se que a atuação da Psicologia pode contribuir significativamente para o enfrentamento da exclusão e promoção de políticas inclusivas.

A relevância social desta pesquisa reside na urgência de combater violações de direitos humanos que precarizam vidas e limitam oportunidades. Do ponto de vista acadêmico, o estudo contribui ao articular narrativas audiovisuais com a literatura sobre saúde mental e trabalho, oferecendo uma análise qualitativa aprofundada. No âmbito prático, pretende fornecer subsídios para que psicólogos(as) organizacionais e gestores(as) desenvolvam estratégias de inclusão mais eficazes e humanizadas.

O objetivo geral é analisar as consequências da LGBTQfobia no contexto empresarial.

Para isso, estabelecem-se os seguintes objetivos específicos:



- a) identificar as principais formas de manifestação da LGBTfobia no ambiente organizacional;
- b) analisar seus impactos na saúde mental, no bem-estar e no desempenho profissional;
- c) investigar como a cultura organizacional contribui para a manutenção ou o enfrentamento dessas práticas;
- d) mapear boas práticas e estratégias que possam promover ambientes mais inclusivos.

A justificativa fundamenta-se na importância da atuação do(a) psicólogo(a) no enfrentamento da LGBTfobia, sustentando uma prática profissional ética, crítica e comprometida com a promoção da dignidade humana e dos direitos humanos (Conselho Federal de Psicologia, 2018).

REVISÃO DE LITERATURA

Contexto Histórico e Marcos Legais do Movimento LGBTQIAPN+

A luta por direitos LGBT+ ganhou força na segunda metade do século XX, tendo como marco simbólico a Rebelião de Stonewall, em 1969, que impulsionou movimentos por igualdade e garantias civis (Silva, 2021). No Brasil, a organização política da comunidade emergiu durante o regime militar, com a criação do Grupo Somos, em 1978, e a circulação de publicações como o jornal *Lampião da Esquina*, fundamentais para a visibilidade e articulação do movimento (Green et al., 2010; Green; Quinalha, 2020).

A década de 1980 foi marcada pelo chamado “Stonewall brasileiro”, que originou o Dia do Orgulho Lésbico, ao mesmo tempo em que a epidemia de HIV/AIDS intensificava o estigma e a marginalização da população LGBT+ (Pelúcio, 2014). Nas décadas seguintes, avanços importantes foram consolidados, como a despatologização da homossexualidade pela OMS em 1990 (Bento, 2010) e a proibição das chamadas “terapias de reversão” pelo Conselho Federal de Psicologia em 1999 (Cassal; Garcia; Bicalho, 2011).

Em termos legais, o reconhecimento da união estável homoafetiva, em 2011, e a criminalização da LGBTfobia pelo STF, em 2019, representaram marcos significativos no acesso a direitos e no enfrentamento institucional das violências (Carrara; Vianna, 2011; Borba, 2020). Esses avanços, no entanto, coexistem com práticas discriminatórias persistentes em diferentes contextos sociais, incluindo o ambiente de trabalho.



Trabalho, Saúde Mental e Discriminação

A relação entre trabalho e saúde mental é profundamente afetada pela LGBTfobia, cujos efeitos se manifestam de forma direta e indireta. A violência psicológica, a forma mais recorrente de agressão contra pessoas LGBTQ+, produz vulnerabilidade psicossocial, sofrimento emocional e ansiedade (Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República, 2013; Pereira, 2011).

Essas experiências se articulam ao conceito de estresse de minoria, definido por Meyer (2003) como um estado de tensão crônica vivenciado por grupos historicamente estigmatizados. Tal estresse é intensificado quando indivíduos precisam ocultar aspectos da própria identidade para evitar preconceito ou retaliações. O ocultamento constante das identidades no trabalho eleva o estresse, reduz o senso de pertencimento e força profissionais LGBTQ+ a gastarem enorme energia psíquica em autoproteção, levando frequentemente ao adoecimento e até à desistência de candidaturas ou abandono de vagas promissoras devido à falta de segurança psicológica no ambiente corporativo (Banco Mundial, 2026)

No ambiente de trabalho, a LGBTfobia se expressa por meio de invisibilização e microagressões entendidas como ofensas sutis e cotidianas (Sue, 2010), assédio e até demissões discriminatórias, comprometendo a saúde mental, o engajamento e o desempenho profissional (Rodrigues et al., 2019). A situação é especialmente grave para pessoas trans, cuja exclusão sistemática do mercado formal permanece alarmante (Machado, 2017).

Assim, a literatura aponta que a discriminação no trabalho não apenas diminui a produtividade, mas também constitui um fator de risco psicossocial que afeta diretamente o bem-estar e a permanência de pessoas LGBTQ+ nas organizações.

Políticas Organizacionais e o Clima Inclusivo

No campo corporativo contemporâneo, a Gestão da Diversidade e Inclusão (D&I) é cada vez mais reconhecida como uma estratégia indispensável para promover inovação, desempenho e clima organizacional positivo (Santos et al., 2024; Goes; Oliveira, 2024). A diversidade refere-se à presença de diferentes identidades, enquanto inclusão consiste em criar condições para que essas identidades sejam acolhidas e valorizadas (Aguiar; Santos; Paranhos, 2021).

Um clima inclusivo, segundo Silva et al. (2020, p. 115), é percebido quando há sinais claros de valorização da diversidade, como políticas explícitas de não discriminação, lideranças aliadas e punição efetiva de comportamentos preconceituosos. No entanto, a mera existência formal de políticas não garante sua efetividade, especialmente quando a cultura organizacional é permeada pela heteronormatividade Institucional, norma silenciosa que pressiona pessoas LGBTQ+ a ocultarem quem são para serem aceitas (Canabarro, 2013).

Assim, a literatura evidencia que a transformação organizacional depende não apenas de políticas, mas de práticas consistentes e sustentáveis, capazes de promover pertencimento, segurança psicológica e igualdade de oportunidades.

A LGBTQfobia Sob a Perspectiva da Análise do Comportamento nas Organizações

A Análise do Comportamento entende que as ações de LGBTQfobia ocorrem sempre dentro de um contexto (Matos, 1999 apud Fazzano; Gallo, 2015). Assim, a LGBTQfobia no trabalho não é um defeito interno do indivíduo, mas um comportamento aprendido e mantido pelo ambiente. Práticas discriminatórias podem ser mantidas quando recebem reforçamento social, como aprovação explícita ou implícita do grupo. (Skinner, 1953 apud Fazzano; Gallo, 2015).

Quando a pessoa colaboradora LGBTQ+ expressa sua identidade e sofre humilhação ou isolamento (Day et al., 2003 apud Fazzano; Gallo, 2015), isso funciona como uma punição. O principal efeito dessa punição é diminuir a chance de a pessoa se expressar livremente de novo (Mayer; Gongora, 2011 apud Fazzano; Gallo, 2015). Como forma de evitar consequências aversivas, podem surgir comportamentos de esquiva, incluindo o ocultamento da identidade ou a redução da expressão de aspectos pessoais no ambiente de trabalho para evitar essa dor. Trata-se de defesa para prevenir a ocorrência de agressões no trabalho (Fazzano; Gallo, 2015).

Viver sob esse controle aversivo gera intenso sofrimento psíquico. A supressão forçada de quem a pessoa realmente é provoca forte tensão emocional e física, demonstrando os severos efeitos colaterais da punição contínua (Sidman, 1989; Darwich; Tourinho, 2005 apud Fazzano; Gallo, 2015).

Esse cenário cria a chamada "cultura do silenciamento". O ambiente de trabalho pode passar a funcionar como contexto aversivo, fazendo com que a pessoa colaboradora LGBTQ+ evite interações, isole-se socialmente ou afaste-se da empresa por medo de novas punições (Sidman, 1989 apud Fazzano; Gallo, 2015; Fazzano; Gallo, 2015).

Políticas formais de inclusão podem ter efeito limitado quando as contingências imediatas do ambiente continuam reforçando comportamentos discriminatórios (Albuquerque; Paracampo, 2010 apud Fazzano; Gallo, 2015). Por exemplo, a aprovação do grupo diante de uma piada homofóbica pode funcionar como reforço para sua repetição (Fazzano; Gallo, 2015). Dessa forma, promover inclusão exige mudanças não apenas nas regras organizacionais, mas também nas relações e práticas do cotidiano de trabalho.

Para criar espaços genuinamente seguros, é preciso mudar essas dinâmicas diárias e investir em educação emancipatória que questione os preconceitos (Figueiró, 2010 apud Fazzano; Gallo, 2015). Nesse ponto, a atuação da Psicologia Organizacional é essencial: o profissional realiza a análise funcional para mapear o que mantém a LGBTfobia e planeja novas contingências para romper o ciclo de coerção (Sidman, 1989 apud Fazzano; Gallo, 2015), favorecendo a construção de culturas organizacionais que fortaleçam comportamentos inclusivos, segurança psicológica e respeito à diversidade.

METODOLOGIA

Tipo de pesquisa

A presente pesquisa adota uma abordagem qualitativa, por buscar compreender, em profundidade, as experiências, percepções e significados atribuídos por pessoas LGBTQ+ no contexto de trabalho. Quanto ao tipo, trata-se de uma pesquisa exploratória e documental, fundamentada na análise de materiais acadêmicos, institucionais e do documentário *Admitese* (2023), utilizado como corpus documental audiovisual para análise. A escolha do documentário aconteceu porque ele apresenta diferentes relatos sobre discriminação no ambiente de trabalho, oferecendo informações compatíveis com os objetivos desta pesquisa. O documentário não foi utilizado como instrumento de validação estatística da realidade social, mas como material discursivo representativo de experiências sociais e subjetivas relacionadas à LGBTfobia no trabalho.

Os critérios de inclusão e exclusão para a seleção do corpus analítico basearam-se na pertinência e no rigor metodológico. Na revisão de literatura, foram incluídos textos teóricos a partir de 2003 e publicações recentes até 2026 que articulam saúde mental, LGBTfobia e contexto organizacional, excluindo-se estudos estritamente clínicos ou escolares sem intersecção laboral. Em relação ao documentário, a inclusão priorizou

narrativas sobre exclusão corporativa, barreiras de carreira e impactos psicossociais da discriminação, descartando-se vivências estritamente familiares ou extralaborais.

Procedimento

O procedimento metodológico consistiu na análise do documentário *Admite-se*, produzido pela Constelação Filmes em parceria com a Parada Sorocaba. A obra apresenta relatos reais sobre os desafios enfrentados por pessoas LGBTQ+ para ingressar e se manter no mercado formal de trabalho. O documentário, com duração de 55 minutos e lançado em 2023, atua como um registro social e de denúncia, reunindo entrevistas semiestruturadas com indivíduos de diversas identidades de gênero e orientações sexuais. A narrativa central da obra foca em expor as barreiras invisíveis e explícitas do corporativismo atual.

As oito falas foram selecionadas por apresentarem temas recorrentes relacionados aos objetivos da pesquisa, além de mostrarem diferentes experiências de discriminação e inclusão no ambiente de trabalho.

Técnica de Análise

A análise dos dados foi realizada por meio da análise de conteúdo, conforme Bardin (2011), seguindo as etapas de: a) pré-análise; b) exploração do material; e c) tratamento, interpretação e inferência dos resultados. Nesse método, a análise não se limitou apenas ao resumo das falas, buscando compreender os significados presentes nos discursos analisados.

As categorias analíticas foram construídas principalmente a partir dos temas que surgiram durante a análise do material, considerando a frequência, relevância e intensidade dos relatos presentes no corpus estudado. Embora o estudo tenha sido orientado pelos objetivos da pesquisa, as categorias foram ajustadas ao longo da análise para melhor representar as experiências relatadas.

Inicialmente, foi realizada uma leitura integral do documentário *Admite-se* (2023), com o objetivo de conhecer o conteúdo e identificar temas recorrentes. Em seguida, as falas selecionadas foram divididas em unidades de registro, entendidas como palavras, expressões ou trechos relevantes para os objetivos do estudo. Essas unidades foram agrupadas conforme suas semelhanças, originando categorias temáticas mais amplas.

O processo de análise ocorreu nas seguintes etapas:

1. Leitura exploratória: visualização do documentário e identificação inicial de temas relacionados à discriminação, sofrimento psíquico e inclusão;
2. Definição das unidades de registro: seleção de trechos representativos sobre experiências relacionadas à LGBTfobia no ambiente de trabalho;
3. Codificação: atribuição de códigos iniciais às falas, como exclusão institucional, ocultamento da identidade, sofrimento emocional e pertencimento;
4. Agrupamento temático: organização dos códigos em categorias analíticas mais amplas;
5. Interpretação: relação entre as categorias identificadas e os referenciais teóricos da literatura científica.

Como exemplo do processo de codificação, o trecho: “...ter que esconder isso [...] é extremamente desgastante, impacta a saúde mental” (João, 2023) foi inicialmente relacionado aos códigos ocultamento identitário, sobrecarga emocional e impacto psicossocial, sendo posteriormente incluído na categoria Impactos na Saúde Mental, BemEstar e Desempenho Profissional.

Após a codificação e organização das categorias, os dados foram interpretados utilizando a literatura, buscando identificar relações entre as experiências relatadas no documentário e o conhecimento já produzido sobre o tema. Nesse processo, o documentário foi utilizado como fonte empírica, enquanto a literatura científica serviu como suporte para compreender e interpretar os fenômenos observados. Essa articulação entre dados empíricos e teoria contribuiu para fortalecer a compreensão das dinâmicas de exclusão, resistência e inclusão no contexto organizacional.

Cuidados Éticos

Embora o material analisado seja de domínio público, todas as falas foram tratadas com rigor ético e respeito, preservando a dignidade e a singularidade das experiências relatadas. O uso dessas narrativas destina-se exclusivamente a fins acadêmicos e científicos, reconhecendo-as como expressões legítimas de saber e como instrumentos de sensibilização e transformação social.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise do documentário *Admite-se* revelou que as experiências narradas pelos participantes confirmam e ilustram os achados presentes na literatura científica. A seguir, os principais resultados são discutidos.

As Manifestações da LGBTfobia no Ambiente de Trabalho

“E eu era a vendedora *number one* da loja e fui mandada embora sem nenhum motivo plausível, né? Isso tem um nome, isso se chama transfobia!” (Odara, 2023, 23:23).

Essa vivência reflete a exclusão sistemática apontada por Machado (2017, p.540), para quem “a exclusão do mercado de trabalho formal impõe a travestis e transexuais uma condição de vulnerabilidade social extrema”. Tais mecanismos de exclusão sistemática culminam na perda de capital humano: apesar de a população LGBTQ+ da amostra analisada apresentar, em média, escolaridade superior à da população geral, a sua renda relativa do trabalho atinge somente 91%, reflexo direto das barreiras de acesso, retenção e da contínua segregação ocupacional imposta pelo preconceito (Banco Mundial, 2026).

“Cê não pode falar de sexualidade, né? [...] se fala cê tá incentivando [...] e, na verdade, isso é mentira. Isso é um discurso falacioso, e é para interditar mesmo esse assunto” (Luiz, 2023, 13:37).

Essa interdição, como analisa Canabarro (2013, p. 702), consiste em uma forma de violência simbólica, pois “a heterossexualidade compulsória no ambiente de trabalho opera de forma silenciosa, exigindo que os sujeitos LGBTQ+ ocultem suas identidades e afetos para serem aceitos”.

Impactos na Saúde Mental, Bem-Estar e Desempenho Profissional

“...ter que esconder isso [...] é extremamente desgastante, impacta a saúde mental. [...] Eu não preciso esconder parte de mim e gastar energia escondendo tudo isso” (João, 2023, 47:40).

Sua fala dialoga com Pereira (2011, p. 248), que afirma: “a energia despendida para gerenciar a identidade e evitar a discriminação poderia ser canalizada para o desenvolvimento profissional e a inovação”.

“Eu sentia que cada programa que eu fazia, a minha luz se apagava um pouquinho... [...] podiam estar belíssimas, perfeitas, mas não sorriam [...] era a única forma de existência pra elas. Assim, então é pesado [...] É o nosso emocional que vai embora” (Odara, 2023, 28:04).

Esse “sofrimento invisível” é discutido por Cassal, Garcia e Bicalho (2011, p.170), que explicam como a hostilidade social pode gerar graves consequências, “como ansiedade, depressão e ideação suicida”.

Esse cenário de adoecimento constante narrado no documentário exige uma reflexão sob a ótica da nova Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1). A atual redação da NR-1 estabelece a obrigatoriedade do Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR), que deixou de focar apenas em riscos físicos e passou a exigir uma avaliação rigorosa dos fatores psicossociais inerentes à cultura organizacional, como a LGBTfobia, o assédio moral e a cultura do silenciamento (BRASIL, 2024).

Sob a ótica de Mendes (2007), o trabalho não é apenas subsistência; é um importante organizador da identidade e do sentimento de pertença do sujeito na sociedade, sendo assim, ambientes que reproduzem a exclusão baseada na orientação sexual ou identidade de gênero configuram riscos à saúde mental que devem ser mitigados. Assim, a prevenção da LGBTfobia deixa de ser uma escolha ética e passa a integrar exigências relacionadas à gestão de riscos psicossociais para evitar o adoecimento e garantir o bem-estar da pessoa colaboradora.

O Papel da Cultura Organizacional

“Para quem que é a Gestão de Pessoas? A Gestão de Pessoas cuida de quem? Das pessoas? Só que quais pessoas, entendeu?” (Kayo, 2023, 17:56).

Essa provocação vai de encontro aos achados de Aguiar, Santos e Paranhos (2021, p. 50), que defendem que a efetividade das políticas de diversidade e inclusão depende do “comprometimento genuíno da alta gestão e da capacitação dos Gestores de Pessoas”.

“Falar sobre essa temática [...] não é falar com quem eu beijo [...] é falar sobre direitos, sobre eu estar aqui, por exemplo, e poder trabalhar [...] de uma maneira segura” (João, 2023, 20:00).

Essa percepção é corroborada por Silva *et al.* (2020), para quem um clima organizacional inclusivo é percebido quando há políticas claras de não discriminação e punição efetiva de comportamentos preconceituosos.

Mapeando Boas Práticas e Estratégias de Inclusão

“As pessoas trans não usam a genitália para trabalhar” (Kayo, 2023, 50:50).

A Cartilha ANAMATRA (2023, p. 8) formaliza essa concepção ao afirmar que “a garantia de um ambiente de trabalho livre de discriminação é um dever do empregador. Isso inclui o respeito ao nome social, o uso de banheiros de acordo com a identidade de gênero e a implementação de políticas claras de tolerância zero ao assédio”.

O objetivo final dessas práticas é o pertencimento. O participante João descreve um ambiente de inclusão plena: “Quando a inclusão é plena [...] você vai ter um espaço em que eu me sinto pertencente, ou seja, que eu posso ser quem eu sou” (João, 2023, 47:31).

A criação de um ambiente seguro transforma a diversidade em vantagem competitiva, como afirmam Goes e Oliveira (2024, p. 81): “ambientes de trabalho psicologicamente seguros [...] são mais propensos a fomentar a criatividade e a inovação”.

Quadro 1 – Síntese da Análise: Categorias, Evidências e Implicações Práticas

Categoria	Evidência do Documentário (Trecho)	Diálogo Teórico (Referência)	Implicação para a Prática (Psicologia/RH)
Discriminação Explícita	“Isso tem um nome, isso se chama transfo-bia!” (Odara).	Exclusão sistemática do mercado formal (Machado, 2017).	Implementar políticas de recrutamento e seleção sem vieses, com tolerância zero a demissões discriminatórias.
Cultura do Silenciamento	“...é para interditar mesmo esse assunto” (Luiz).	Heteronormatividade e institucional e violência simbólica (Cannabarro, 2013).	Promover letramento sobre diversidade e criar espaços de diálogo seguro para desconstruir o tabu.

Impacto na Saúde Mental	“...é extremamente desgastante, impacta a saúde mental.” (João).	Estresse de minoria e esgotamento de energia psíquica (Pereira, 2011).	Oferecer canais de apoio psicossocial e monitorar o clima organizacional para identificar focos de sofrimento.
Criação de Pertencimento	“...um espaço em que eu me sinto pertencente... que eu posso ser quem eu sou” (João).	Segurança psicológica como catalisadora da inovação (Goes & Oliveira, 2024).	Desenvolver lideranças inclusivas e grupos de afinidade para fortalecer o sentimento de pertencimento e segurança.

Fonte: Elaborado pelo autor.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo analisou as consequências da LGBTfobia no ambiente de trabalho e o papel da Psicologia frente a esse fenômeno. A pesquisa, de caráter qualitativo e documental, utilizou como principal fonte o documentário *Admite-se*, cujas narrativas permitiram alcançar os objetivos propostos. Os resultados evidenciaram que as vivências de pessoas LGBTQIAPN+ no contexto corporativo são marcadas por discriminação, exclusão e silenciamento, culminando em severos prejuízos à saúde mental e emocional. As experiências relatadas confirmam os achados da literatura científica, demonstrando que o sofrimento psíquico e o desgaste relacionados à necessidade de ocultar a identidade comprometem o bem-estar e o desempenho profissional. Constatouse, ainda, que a cultura organizacional exerce um papel determinante na constituição de ambientes de pertencimento ou exclusão, podendo tanto reproduzir preconceitos quanto promover inclusão.

Sob a perspectiva da Análise do Comportamento, os resultados sugerem que a LGBTfobia no ambiente de trabalho pode ser mantida quando atitudes discriminatórias são

aceitas ou ignoradas pelas organizações. Portanto, promover inclusão exige mudanças nas práticas e relações do ambiente de trabalho, incentivando comportamentos de respeito e reduzindo experiências de exclusão.

Nesse contexto, o(a) psicólogo(a) organizacional pode atuar na identificação de práticas que mantêm a discriminação, no desenvolvimento de estratégias preventivas e na promoção de culturas organizacionais que favoreçam segurança psicológica, pertencimento e respeito à diversidade.

A principal contribuição deste trabalho consiste na articulação entre teoria e vivências, conferindo legitimidade acadêmica a experiências frequentemente invisibilizadas. As falas apresentadas no documentário aprofundam a compreensão sobre os impactos da LGBTfobia no trabalho e evidenciam a importância de uma atuação psicológica crítica, ética e transformadora. Apesar das limitações, como o uso de um corpus específico e a impossibilidade de generalizar os resultados, o estudo contribui para ampliar para ampliar a compreensão da complexidade do fenômeno e para fomentar reflexões práticas no campo da Psicologia Organizacional.

A prevenção da LGBTfobia deve ser compreendida não apenas como compromisso ético, mas também como componente da gestão de riscos psicossociais relações atualizações da NR-1. Nesse sentido, a promoção de ambientes inclusivos passa a integrar estratégias voltadas à proteção da saúde mental e à redução de fatores organizacionais associados ao adoecimento psíquico.

Com base nos achados, recomenda-se que as organizações implementem políticas explícitas de tolerância zero à discriminação; assegurem o uso do nome social e o acesso a espaços de acordo com a identidade de gênero; promovam ações contínuas de letramento e sensibilização de lideranças e equipes; criem canais seguros e confidenciais para denúncias; e ofereçam apoio psicossocial estruturado, por meio de programas de saúde mental e grupos de afinidade. Tais medidas contribuem para o fortalecimento de ambientes de trabalho mais equitativos e respeitosos, nos quais a diversidade seja compreendida como valor humano e estratégico.

Para pesquisas futuras, sugere-se a realização de estudos quantitativos que dimensionem a prevalência da LGBTfobia em diferentes setores empresariais, bem como investigações longitudinais em organizações que possuam políticas de inclusão consolidadas, a fim de avaliar sua efetividade e os desafios de sua implementação.



Conclui-se, portanto, que a Psicologia desempenha um papel essencial na promoção de ambientes laborais seguros e inclusivos, em que a dignidade humana e o reconhecimento das diferenças prevaleçam sobre qualquer forma de discriminação.

REFERÊNCIAS

ADMITE-SE. Direção: Coletivo Plural. Produção: Constelação Filmes; Parada Sorocaba. Brasil, 2023. 1 vídeo (55 min).

AGUIAR, R. S.; SANTOS, J. B.; PARANHOS, L. A. Gestão de diversidade e inclusão no Brasil: desafios e perspectivas. *Revista Brasileira de Administração*, v. 27, n. 3, p. 45-62, 2021.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS MAGISTRADOS DA JUSTIÇA DO TRABALHO (ANAMATRA). *Cartilha de inclusão da população LGBTQIAPN+ no mundo do trabalho*. Brasília, 2023.

BANCO MUNDIAL. *O custo econômico da exclusão baseada em orientação sexual, identidade e expressão de gênero e características sexuais no mercado de trabalho brasileiro*.

Washington, D.C.: World Bank Group, 2026. Disponível em:

<https://www.worldbank.org/pt/country/brazil/publication/o-custo-da-exclusao>. Acesso em: 15 maio 2026.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2011.

BENTO, B. A reinvenção do corpo: sexualidade e gênero na experiência transexual. *Revista Estudos Feministas*, v. 18, n. 2, p. 445-467, 2010.

BORBA, R. Reconhecimento judicial e políticas identitárias: a criminalização da LGBTfobia no Brasil. *Revista Direito e Práxis*, v. 11, n. 2, p. 670-698, 2020.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. *Norma Regulamentadora nº 01 (NR-01): disposições gerais e gerenciamento de riscos ocupacionais*. Brasília: Ministério do Trabalho e Emprego, 2024.

BRASIL. Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República. *Relatório sobre violência homofóbica no Brasil: ano de 2013*. Brasília: SDH/PR, 2013.

CANABARRO, D. L. Diversidade sexual e o mundo do trabalho: desafios e perspectivas. *Psicologia & Sociedade*, v. 25, n. 3, p. 699-707, 2013.

CARRARA, S.; VIANNA, A. R. B. *"Crime que não se consuma": a homofobia no Brasil e o debate sobre a criminalização da violência contra homossexuais*. Rio de Janeiro: CLAM, 2011.

CASSAL, M. E. Z.; GARCIA, J. R.; BICALHO, P. P. O sofrimento invisível: homofobia e saúde mental. *Psicologia Política*, v. 11, n. 22, p. 167-180, 2011.



CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. *Resolução CFP nº 01/2018: estabelece normas de atuação para psicólogos em relação às pessoas transexuais e travestis*. Brasília: CFP, 2018.

FAZZANO, M.; GALLO, A. LGBTfobia sob a perspectiva da Análise do Comportamento. *Perspectivas em Análise do Comportamento*, v. 6, n. 2, p. 123-139, 2015.

GOES, D. B.; OLIVEIRA, R. M. A diversidade como vantagem competitiva: inovação em empresas inclusivas. *Gestão e Desenvolvimento*, v. 21, n. 1, p. 77-89, 2024.

GREEN, J. N.; QUINALHA, R. (org.). *Ditadura e homossexualidades: repressão, resistência e a busca por direitos*. São Carlos: EduFSCar, 2020.

GREEN, J. N.; QUINALHA, R.; CAETANO, M. A. *Homossexualidades e ditadura militar no Brasil*. São Paulo: USP, 2010.

MACHADO, L. B. A exclusão de travestis e transexuais do mundo do trabalho. *Revista Estudos Feministas*, v. 25, n. 2, p. 537-556, 2017.

MENDES, A. M. (org.). *Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

MEYER, I. Minority stress and mental health in sexual minority populations. *Psychological Bulletin*, v. 129, n. 5, p. 674-697, 2003.

PELÚCIO, L. *Abjeção e desejo: uma etnografia travesti*. São Paulo: Annablume, 2014.

PEREIRA, C. R. Exclusão e sofrimento psíquico: a invisibilidade das pessoas LGBT no trabalho. *Psicologia & Sociedade*, v. 23, n. 2, p. 243-253, 2011.

RODRIGUES, A. R. et al. Diversidade sexual e ambiente de trabalho: desafios e oportunidades. *Administração em Diálogo*, v. 21, n. 2, p. 120-135, 2019.

SANTOS, P. A. et al. Diversidade sexual e inovação nas empresas: evidências e caminhos. *Organizações e Sociedade*, v. 31, n. 109, p. 433-456, 2024.

SILVA, M. E. et al. Clima organizacional e inclusão: percepções de colaboradores LGBT. *Psicologia: Teoria e Prática*, v. 22, n. 1, p. 101-120, 2020.

SILVA, W. M. *História da resistência LGBTQIA+*. São Paulo: Boitempo, 2021.

SUE, D. *Microaggressions in everyday life: race, gender, and sexual orientation*. New Jersey: Wiley, 2010.

TAGLIAMENTO, D. S. et al. LGBTfobia e trabalho: implicações para a saúde mental. *Psicologia Social em Debate*, v. 26, n. 1, p. 95-112, 2020.



RCMOS - Revista Científica Multidisciplinar O Saber.
ISSN: 2675-9128. São Paulo - SP.

Ano VII, v.1 2026 | submissão: 12/06/2026 | aceito: 15/06/2026 | publicação: 18/06/2026