

Marcelo Pereira da Silva  
(Organizador)

DIMENSÕES  
ESTÉTICAS,  
COGNITIVAS E  
TECNOLÓGICAS  
DE COMUNICAÇÃO

Marcelo Pereira da Silva  
(Organizador)

DIMENSÕES  
ESTÉTICAS,  
COGNITIVAS E  
TECNOLÓGICAS  
DE COMUNICAÇÃO

**Editora chefe**

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

**Editora executiva**

Natalia Oliveira

**Assistente editorial**

Flávia Roberta Barão

**Bibliotecária**

Janaina Ramos

**Projeto gráfico**

Bruno Oliveira

Camila Alves de Cremo

Daphynny Pamplona

Luiza Alves Batista

Natália Sandrini de Azevedo

**Imagens da capa**

iStock

**Edição de arte**

Luiza Alves Batista

2022 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2022 Os autores

Copyright da edição © 2022 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena Editora



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

**Conselho Editorial****Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

Prof. Dr. Alexandre de Freitas Carneiro – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Profª Drª Ana Maria Aguiar Frias – Universidade de Évora

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa



Prof. Dr. Antonio Carlos da Silva – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais  
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense  
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Cristina Gaio – Universidade de Lisboa  
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo  
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá  
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará  
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima  
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros  
Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice  
Prof. Dr. Jadilson Marinho da Silva – Secretaria de Educação de Pernambuco  
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal do Paraná  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Lucicleia Barreto Queiroz – Universidade Federal do Acre  
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros  
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Universidade do Estado de Minas Gerais  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Marianne Sousa Barbosa – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso  
Prof. Dr. Pedro Henrique Máximo Pereira – Universidade Estadual de Goiás  
Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador  
Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof<sup>o</sup> Dr<sup>a</sup> Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins



## Dimensões estéticas, cognitivas e tecnológicas de comunicação

**Diagramação:** Daphynny Pamplona  
**Correção:** Mariane Aparecida Freitas  
**Indexação:** Amanda Kelly da Costa Veiga  
**Revisão:** Os autores  
**Organizador:** Marcelo Pereira da Silva

### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

D582 Dimensões estéticas, cognitivas e tecnológicas de comunicação / Organizador Marcelo Pereira da Silva. - Ponta Grossa - PR: Atena, 2022.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-258-0082-0

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.820222005>

1. Comunicação. I. Silva, Marcelo Pereira da (Organizador). II. Título.

CDD 302.2

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

**Atena Editora**  
Ponta Grossa – Paraná – Brasil  
Telefone: +55 (42) 3323-5493  
[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)  
contato@atenaeditora.com.br



**Atena**  
Editora  
Ano 2022

## DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.



## DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, *desta forma* não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.



## APRESENTAÇÃO

A contemporaneidade nos impulsiona a pensar a Comunicação para além dos lugares-já-feitos, das definições clichês, das repetições teóricas, rompendo com o círculo vicioso que pouco – ou nada – contribui com a construção de um campo consistente e solidificado, equilibrando suas dimensões estéticas, éticas, teóricas, metodológicas, tecnológicas, técnicas, epistemológicas e praxeológicas.

Temos que a Comunicação remete a um universo complexo que se investe e reveste de idiosincrasias que envolvem sujeitos, nações, narratologias, mídias e redes virtuais e de massa, jornalismo, comunicação governamental, publicidade, cinema, produção audiovisual, relações públicas, marcas, consumo etc.

Neste sentido, a obra intitulada “Dimensões estéticas, cognitivas e tecnológicas de comunicação”, reúne investigações teóricas e analíticas de pesquisadores que trafegam pelos campos da comunicação em suas diversificadas áreas e especificidades, erigindo debates sobre os estatutos tecnológicos, estéticos e cognitivos da Comunicação em um contexto cada vez mais midiático e perpassado pelas práticas e experiências de consumo.

O cenário dos estudos comunicacionais evidencia a carência da renovação das condições teóricas, epistemológicas, profissionais e metodológicas da Comunicação e do fundamental laço social, tão frágil nas sociedades expostas aos imprevisíveis ventos do globalismo, da midiática e do consumo. Desta perspectiva, podemos produzir mecanismos analíticos, dados e informações que geram efeitos positivos para as sociedades e comunidades.

(Re)conhecer a relevância da Comunicação para as organizações, as nações e os sujeitos tornou-se *sine qua non* para a compreensão da natureza humana, já que a Comunicação se entrama ao/pelo tecido social, o define, o significa, o ressignifica e o constitui.

Necessitamos admitir os desafios, os desvios e as dificuldades da Comunicação, abraçando as oportunidades de investigações calcadas em suas dimensões cognitivas, estéticas, éticas e tecnológicas em um mundo mergulhado no *tech*, mas, também e mais, necessitado do *touch*, dos afetos.

Marcelo Pereira da Silva



## SUMÁRIO

### **CAPÍTULO 1..... 1**

INVESTIGANDO O DISCURSO GOVERNAMENTAL EM CAMPANHA DE SAÚDE: UMA PROPOSTA DE ANÁLISE DAS UNIDADES DO DISCURSO

Ramirio Costa Ribeiro

Luciana Saraiva de Oliveira Jerônimo


Marcelo Pereira da Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8202220051>

### **CAPÍTULO 2..... 14**

MÍDIAS SOCIAIS PARA A INDÚSTRIA CRIATIVA: REFLEXÕES SOBRE POSSÍVEIS CONTRIBUIÇÕES DA DICIPA PARA A COMUNICAÇÃO CIENTÍFICA DA UNIPAMPA

Franceli Couto Jorge

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8202220052>

### **CAPÍTULO 3..... 27**

A INTERFERÊNCIA DA PANDEMIA NO MERCADO DE SERVIÇOS AUTOMOTIVOS, DESDE SEUS CONSUMIDORES ATÉ SEUS PRESTADORES DE SERVIÇOS

Isadora Gualda Macedo


Guilherme Boldrin Medeiros

Vitor Christofolletti Laudares

Gustavo Teixeira Dias Otero

Marco Antonio Martins Teixeira Filho

Vitor Aires Gozzi Nogueira


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8202220053>

### **CAPÍTULO 4..... 38**

DESGUALDADE SOCIAL E PANDEMIA: UMA ANÁLISE DAS FOTOGRAFIAS COMPARTILHADAS PELOS PERFIS @covidphotobrazil e @everydaybrasil

Camila Leite de Araujo

Juliana Lira de Oliveira


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8202220054>

### **CAPÍTULO 5..... 47**

A FOTOGRAFIA E O URBANO: REPRESENTAÇÃO, MÁQUINA E TEMPO

Camila Leite de Araujo

Raquel de Holanda Rufino


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8202220055>

### **CAPÍTULO 6..... 59**

USOS DO ESPETÁCULO COMO ESTRATÉGIA NA IMPRENSA


Beatriz Dornelles

Fabiola Brites

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8202220056>

<b>CAPÍTULO 7</b> .....	<b>72</b>
A CONSTRUÇÃO DA IMAGEM DOS TERRITÓRIOS NA IMPRENSA <i>ONLINE</i> : ESTUDO DE CASO DA REGIÃO DA SERRA DA ESTRELA, PORTUGAL	
Nelson Clemente Santos Dias Oliveira	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.8202220057">https://doi.org/10.22533/at.ed.8202220057</a>	
<b>CAPÍTULO 8</b> .....	<b>105</b>
MTV BRASIL: COMO A LINGUAGEM DA MTV DOS ANOS 90 DIALOGA COM A GERAÇÃO ATUAL	
Thayse Kiel Truffa Cristian Cipriani	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.8202220058">https://doi.org/10.22533/at.ed.8202220058</a>	
<b>CAPÍTULO 9</b> .....	<b>118</b>
A TELEVISÃO TEM FUTURO? UMA ANÁLISE SEMIÓTICA DA ÚLTIMA VINHETA DA MTV BRASIL	
Darly Gonçalves de Souza Júnior Victor Reis Mazzei	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.8202220059">https://doi.org/10.22533/at.ed.8202220059</a>	
<b>CAPÍTULO 10</b> .....	<b>132</b>
SUBSÍDIOS TEÓRICOS PARA ANÁLISE DOS DIÁLOGOS INTERTEXTUAIS, INTERDISCURSIVOS E TRANSMIDIÁTICOS NA COMUNICAÇÃO	
Denise Azevedo Duarte Guimarães	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.82022200510">https://doi.org/10.22533/at.ed.82022200510</a>	
<b>CAPÍTULO 11</b> .....	<b>143</b>
COMPREENSÃO DA RETÓRICA COM CONCEITOS SEMIÓTICOS PEIRCEANOS	
Gilmar Hermes	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.82022200511">https://doi.org/10.22533/at.ed.82022200511</a>	
<b>CAPÍTULO 12</b> .....	<b>155</b>
AUDIOVISUAL, TECNOLOGIA E INTERAÇÃO: OBSERVAÇÕES DA SÉRIE DIÁRIO DE UM CONFINADO	
Carolina Fernandes da Silva Mandaji	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.82022200512">https://doi.org/10.22533/at.ed.82022200512</a>	
<b>CAPÍTULO 13</b> .....	<b>169</b>
A PARTICIPAÇÃO DO ESPECTADOR NO CURTA IDEOLOGIA, DE JOSÉ MOJICA MARINS: UMA COMPREENSÃO POR MEIO DA NARRATIVA CINEMATOGRAFICA	
Fernando de Barros Honda Xavier	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.82022200513">https://doi.org/10.22533/at.ed.82022200513</a>	
<b>CAPÍTULO 14</b> .....	<b>182</b>
COMUNICAÇÃO E ARTE CRÍTICA - DOIS ARTISTAS, DOIS TEMPOS: GOYA E BANKSY	
Geraldo Magela Pieroni	

Alexandre Ribeiro Martins


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.82022200514>

**CAPÍTULO 15..... 198**

OS DESAFIOS DA INCLUSÃO DA POPULAÇÃO LGBT NO MUNDO DO TRABALHO:  
A COMUNICAÇÃO COMO INSTRUMENTO DE DISSEMINAÇÃO DAS POLITICAS DE  
DIVERSIDADE

Israel Gomes de Oliveira

Maria de Lurdes Costa Domingos

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.82022200515>

**CAPÍTULO 16..... 216**


PROJETO SAIBA MAIS UEPG: AÇÕES NA CONSCIENTIZAÇÃO SOBRE PREVENÇÃO  
ÀS IST's E A GRAVIDEZ PRECOCE

Kauane Chicora

Letícia Prestes

Marcelly Ingles

Cristina Lucia Sant' Ana Costa Ayub

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.82022200516>

**CAPÍTULO 17..... 221**

LIDERANÇA E COMUNICAÇÃO: HABILIDADES QUE TRANSFORMAM PESSOAS EM  
EQUIPES

Raiane Feliciano da Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.82022200517>

**CAPÍTULO 18..... 229**

O EFEITO VINGADORES

Carolina Guerra Monteiro

Mirna Feitosa Pereira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.82022200518>

**SOBRE O ORGANIZADOR..... 235**

**ÍNDICE REMISSIVO..... 236**

# CAPÍTULO 15

## OS DESAFIOS DA INCLUSÃO DA POPULAÇÃO LGBT NO MUNDO DO TRABALHO: A COMUNICAÇÃO COMO INSTRUMENTO DE DISSEMINAÇÃO DAS POLÍTICAS DE DIVERSIDADE

Data de aceite: 01/05/2022

**Israel Gomes de Oliveira**

LATEC/UFF-Universidade Federal Fluminense,  
mestrando

**Maria de Lurdes Costa Domingos**

LATEC/UFF-Universidade Federal Fluminense,  
doutora

Trabalho apresentado à DTI – 9 – ESTUDOS DE  
COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL do XV  
Congresso IBERCOM, Faculdade de Ciências  
Humanas da Universidade Católica Portuguesa,  
Lisboa, 16 a 18 de novembro de 2017.

**RESUMO:** O estudo investiga os desafios acerca da inclusão da população LGBT nas organizações do trabalho, a importância da diversidade para os negócios e as melhores práticas identificadas no contexto nacional brasileiro. As iniciativas organizacionais mapeadas, com destaque para o Fórum de Empresas de Direitos LGBT, representam um avanço organizacional e estratégico para temática no contexto nacional brasileiro. A comunicação das políticas e o apoio das lideranças colocam-se como diferenciais para o desenvolvimento profissional da população LGBT no mercado de trabalho e na transformação cultural de uma organização.

**PALAVRAS-CHAVE :** 1.Políticas de Diversidade  
2. Comunicação organizacional 3.LGBT.

### 1 | INTRODUÇÃO

A violação de direitos humanos da população LGBT tem levado a Organização Internacional do Trabalho (OIT), Organização das Nações Unidas (ONU) e diversas empresas à promoção do trabalho decente para o referido grupo. Neste sentido o presente estudo tem por objetivo discutir o potencial da comunicação como instrumento das políticas de diversidade na disseminação de valores como a diversidade, a ética, o respeito às pessoas, atuando na inclusão e no desenvolvimento profissional da população LGBT no ambiente do trabalho. Tema este aderente ao DTI – 9.

A ênfase na diversidade da força de trabalho tem sido cada vez mais discutida e exigida para atender a uma mudança de cultura globalizada. Porém, neste contexto, nem todos os grupos sociais têm a mesma atenção. De acordo com Eccel e Flores-Pereira (2008), no cenário organizacional brasileiro os estudos sobre diversidade são, na maioria das vezes, centrados nas mulheres e nas pessoas com deficiência, enquanto a temática referente à população de Lésbicas, Gays, Bissexuais e Transgêneros (LGBT) neste cenário é menos explorada. No que diz respeito aos Direitos Humanos, organizações alinhadas com princípios de Responsabilidade Social são estimuladas a evitar a incidência de comportamentos preconceituosos direcionados

a qualquer pessoa, incluindo aquelas deste grupo (FERREIRAE SIQUEIRA, 2007).

De modo a combater a violência contra a população LGBT e trazer visibilidade às violações de direitos humanos cometidas contra este grupo, as Nações Unidas e a Secretaria de Direitos Humanos do Brasil têm realizado um trabalho importante que consiste na inclusão dos direitos homossexuais na esfera das instituições. As questões da realidade da população LGBT vêm aos poucos sendo incorporadas em estruturas discursivas, tanto institucionais como sociais, porém os desafios que devem ser superados no desenvolvimento da cidadania deles ainda são grandes (LENZA, 2012).

Em 2011, o Alto Comissariado das Nações Unidas para os Direitos Humanos apresentou um relatório ao Conselho (Resolução 17/19) no qual descreve um padrão de discriminação e violência dirigida contra as pessoas em diversas regiões do mundo, com baseem sua orientação sexual e identidade de gênero (ONU HRC, 2011). Posteriormente em março de 2012, em Genebra, Suíça, a ONU realizou uma reunião do Conselho de Direitos Humanos sobre a violência e discriminação baseada na orientação sexual ou identidade de gênero. Na ocasião foram discutidas as ações a serem tomadas visando à garantia dos direitos humanos de indivíduos LGBT (ONU HRC, 2012). É importante ressaltar que foi a primeira seção na história do Conselho de Direitos Humanos das Nações Unidas dedicado ao debate dos direitos LGBT, no qual foram relatados casos de violência e discriminação como uma infração do direito internacional (LENZA, 2012).

Para Kunsch (2014) as organizações, como parte integrante de um sistema global, têm um papel importante nas transformações do mundo contemporâneo na medida em que exercem forte influência no desenvolvimento econômico e social das nações. Compreender as questões da atualidade é condição fundamental para proposição de ações de intervenção tanto no meio social, político e econômico, quanto no mercado da comunicação corporativa e governamental. É importante redimensionar a visão da comunicação estratégica conservadora para uma visão mais holística. Isso perpassa por uma mudança no fazer a comunicação corporativa e governamental, área de extrema relevância para as organizações e também no meio sociopolítico econômico exigente de mudanças.

A comunicação tem o papel de divulgar o tema da orientação sexual e identidade de gênero no cotidiano das organizações (OIT, 2015) e de disseminar medidas para reverter sistemas movidos por pensamentos preconceituosos e de dominação que estrangulam oportunidades de crescimento profissional.

O presente estudo visa, através da revisão da literatura e de entrevistas com três especialistas com larga experiência em gestão da diversidade, a compreender a relevância da comunicação como instrumento das políticas de diversidade na garantia e promoção dos direitos humanos da população LGBT no contexto brasileiro.

A pesquisa está alinhada com estudos de diversidade, diversidade cultural e comunicação organizacional e espera contribuir com o debate sobre a diversidade com

foco à orientação sexual para os negócios, incluindo os desafios, políticas e práticas que têm se destacado no cenário brasileiro.

Nas seções a seguir é abordada a realidade da população LGBT no âmbito das organizações e os entraves para o seu desenvolvimento, além da importância da comunicação organizacional e das lideranças na mitigação destes obstáculos.

## 2 | OS HOMOSSEXUAIS NAS ORGANIZAÇÕES

A violência contra os homossexuais nas relações de trabalho é uma das formas de violência que permeia as relações de trabalho (ANDRADE e SIQUEIRA, 2012). As instâncias sócias institucionais (religião, ciência, educação) interferem diretamente na vida do indivíduo e de seus corpos, sendo muitas vezes observadas como violências simbólicas (VIEIRA, 2015). Pesquisas recentes relacionadas às violências simbólicas vivenciadas por homossexuais no ambiente de trabalho mostram a importância desta questão.

De acordo com Irigaray et al. (2010), em pesquisa realizada entre 2005 e 2008, tendo como amostra trabalhadores heterossexuais e homossexuais em empresas localizadas nas regiões metropolitanas do Rio de Janeiro e São Paulo, o humor é muito utilizado como forma de discriminação por orientação sexual. A pesquisa concluiu que o humor dos heterossexuais sobre os homossexuais é explícito e aparentemente legitimado socialmente, inclusive entre os próprios homossexuais, que acabam por utilizar o humor contra si próprios. Bourdieu (2014) descreve esta dinâmica como violência simbólica, uma forma de coação não física, mas causadora de danos morais e psicológicos. Exercício do Poder Simbólico, ou seja, de um discurso dominante, a violência simbólica está impregnada de crenças e valores construídos no processo de socialização que transformam processos de humilhação num *habitus*, isto é, uma estrutura social que molda os sentimentos, pensamentos e ações e é incorporada pelos membros do grupo.

Ao analisar os efeitos de ser *gay* no ambiente do trabalho, Ferreira (2007) afirma que os homossexuais acabam, por vezes, se sentindo imersos em uma vida dupla, em que revelar sua orientação sexual representa encarar o estigma e o preconceito, ao passo que manter em segredo acarreta em custos psicossociais e sofrimento no ambiente de trabalho. O processo de revelar ou não sua orientação sexual, também denominado como “sair do armário”, é um período difícil na vida dos homossexuais, visto que o ambiente de trabalho, no geral, ainda apresenta uma postura conservadora.

A chamada heteronormatividade influencia diretamente o preconceito direcionado aos homossexuais e se impõe na sociedade como um componente cultural responsável pela construção de subjetividades, alimentando e validando comportamentos homofóbicos. De acordo com Souza e Pereira (2013) uma sociedade heteronormativa é aquela que os padrões de comportamentos heterossexuais são os dominantes, em que todos aqueles que se desviem desses padrões são estigmatizados.

A partir de pesquisa com *gays* e *lésbicas*, no que se refere à percepção de situações discriminatórias nas relações sociais no trabalho, Trau (2016) afirma que a percepção de abertura e apoio à diversidade moldam a experiência profissional e as decisões dos indivíduos. Um clima de não discriminação na organização torna o ambiente mais propenso à revelação sexual da população homossexual. Além disso, o apoio psicossocial foi encontrado positivamente relacionado com a satisfação profissional.

Pesquisa organizacional realizada nos EUA, Japão, Índia e Reino Unido concluiu que indivíduos que têm sua orientação sexual assumida no ambiente de trabalho são mais engajados e produtivos: 84% dos líderes de negócios entrevistados relatam que o apoio ao empregado LGBT, o que inclui a revelação da orientação sexual no trabalho, afeta positivamente no bem estar do trabalhador; 35% dos funcionários LGBT da amostra do Reino Unido relataram que o “sair do armário” está relacionado a um aumento da produtividade (HEWLETT, 2013).

No contexto das organizações do trabalho no Brasil, em 2016 foi elaborado um estudo produzido pelas empresas brasileiras Eletrobrás, Cepel, Eletronuclear e Furnas. A partir de pesquisa com pessoas pertencentes a grupos sociais tradicionalmente discriminados em nossa sociedade, incluindo a população LGBT, foram identificadas as barreiras mais frequentes enfrentadas na carreira, que incluem: qualificação, acesso e ascensão/progressão nas instituições de trabalho (INSTITUTO PROMUNDO, 2016).

### 3 | A DIVERSIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

A diversidade começa a ser abordada no contexto das organizações a partir da década de 1960, num primeiro momento nos Estados Unidos e Canadá, onde os governos estabelecem condições de não discriminação por parte das empresas, visando à mitigação do preconceito racial observado nas empresas e nas instituições de ensino. No Brasil, a trajetória se deu de modo diferente. Apenas com a chegada das multinacionais ao país, na década de 1990, é que por meio das políticas de gestão com foco a diversidade começou-se a implantar as ações já adotadas em suas matrizes. A diversidade logo passou a ser utilizada como vantagem competitiva, para legitimação em face de seus clientes e ao mercado (ECCEL; FLORES-PEREIRA, 2008; FLEURY, 2000). De acordo a Fleury (2000), nos Estados Unidos as empresas que tinham contratos com o governo ou que recebiam recursos deveriam apresentar um efetivo diverso. A autora define diversidade como uma mistura de pessoas com identidades diferentes, no qual coexistem grupos de maioria e de minoria, interagindo em um mesmo sistema social. Os grupos de maioria são assim denominados, uma vez que obtiveram vantagens econômicas e poder em relação aos outros, logo minorias.

Atualmente as políticas de diversidade no Brasil têm estado cada vez mais presentes nos discursos organizacionais, contudo cabe ressaltar que grande parte dos direitos

conquistados pela população LGBT no ambiente de trabalho se deve em grande parte a uma luta política social, que influenciando políticas públicas resultou em benefícios para esta comunidade (ANDRADE e SIQUEIRA, 2012). Entre os exemplos de políticas públicas é possível citar o programa O Brasil sem Homofobia – Programa de Combate à Violência e à Discriminação contra LGBT e de Promoção da Cidadania Homossexual, implementado pelo governo federal em 2004 (HORST, 2016).

O silêncio induzido pelas organizações sobre a identidade social dos funcionários é fundamentalmente uma questão ética. As condições ou práticas organizacionais que promovem o silêncio sobre tais dimensões humanas podem gerar discriminação, desrespeito e um sentimento de injustiça, reais ou imaginados, entre os funcionários (HARLOS, 2016). Contudo, organizações que percebem as vantagens que um ambiente heterogêneo pode acarretar para seu negócio tendem a transformar este desafio em uma oportunidade. De acordo com Irigaray e Freitas (2013) uma empresa diversa incentiva à criatividade, torna os processos mais flexíveis e ágeis, pois facilita e promove a troca de informações acerca dos valores, atitudes e a apreensão de novas abordagens. Porém, os autores reconhecem que ser identificado como *gay* ou bissexual no ambiente de trabalho, devido ao que denominam de “incrustamento de valores heterocêntricos” na sociedade brasileira, pode acarretar em barreiras para o crescimento profissional.

É importante ressaltar que o direito ao trabalho digno é um direito de todos. As pessoas LGBT devem ter o direito de desenvolver seu potencial humano, sendo respeitadas em suas singularidades, sem entraves à carreira. A discriminação sofrida pela população LGBT no mundo do trabalho influencia nos níveis de eficiência e produção, no bem-estar laboral e no próprio acesso ou permanência nos empregos, impactando assim na carreira destes indivíduos. Inserir o tema da orientação sexual e identidade de gênero em censos e pesquisas internas nas organizações, ao que inclui estratégias de comunicação para disseminação e políticas de recrutamento, se coloca como um fato importante, com os devidos cuidados para não ampliar a discriminação, garantindo que o segmento LGBT seja considerado e os dados possam inspirar a criação de políticas e práticas específicas (ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO, 2015; POMPEU E POMPEU, 2015).

Pesquisa realizada por Pompeu e Pompeu (2015) identificou práticas de políticas inclusivas de recursos humanos, com foco na diversidade sexual. A pesquisa bibliográfica foi realizada em periódicos internacionais da área de estudos organizacionais ou de recursos humanos. Dentre os principais autores identificados estão Day e Greene (2008) e Mickens (1994), e com base em seus estudos sobre Políticas de Treinamento e a criação de uma Cultura de Inclusão, a educação pelo exemplo se coloca como figura central. Deste modo a governança deve enfatizar publicamente o combate à discriminação no local de trabalho, de tal modo que um funcionário homossexual se sinta confortável para expressar sua orientação sexual. A comunicação da política de não-discriminação coloca-se como uma expressão claro comprometimento das organizações com a igualdade de tratamento em



relação a questões de orientação sexual (BELL et al, 2011). Segundo Mickens (1994) para que as políticas de diversidade na organização se tornem efetivas a comunicação destas deve ser uma prática habitual, do contrário incorre ao risco de ser esquecida.

O Instituto Ethos (2013) e a Txai Consultoria e Educação por meio do Fórum LGBT para empresas, propõe em termos de práticas e políticas: a inserção do tema na comunicação interna, realização de eventos, sensibilização para o tema, produção de cartilhas ou outros meios de educação e desenvolvimento dos profissionais que falem de valorização da diversidade e criação de grupos de afinidades. Ademais, recomenda o desenvolvimento de um diálogo com lideranças governamentais e não governamentais para tratar do tema, além de eventos com empresas especialistas, a fim de compreender melhor as questões das pessoas LGBT, seus desafios na empresa e na sociedade em geral.

## 4 | COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

No atual e conturbado contexto socioeconômico mundial, a sociedade tem vivenciado o crescimento da violência, guerras, o crescimento do terrorismo (principalmente na Europa), as crises financeiras mundiais, as desigualdades sociais, as violações de direitos humanos, a alfabetização digital, epidemias, multiculturalismo, entre outros fatores. O poder da informação e da comunicação neste cenário se coloca como fato relevante à medida que ela deve ser utilizada não apenas como um instrumento de divulgação de informações, mas também como um elemento capaz de fomentar uma transformação social. A comunicação deve ser tratada como um elemento de poder transversal perpassando todo o sistema social global, incluindo as organizações (KUNSCH, 2014).

As organizações empresariais se tornaram entidades sociais poderosas na reprodução da cultura, assim como o são as religiões e o Estado, exercendo um forte poder sobre a sociedade, principalmente no século XX. Friedman (1982) em sua teoria dos acionistas propunha que as empresas ao cumprirem seu papel econômico estariam dando sua contribuição social, cabendo a elas gerar lucro para os seus acionistas. Todavia, o que se constata nas últimas décadas é que o isolamento do mundo corporativo cedeu lugar a um novo pensar, onde as empresas passam a ter um papel social além dos propostos por Friedman (*ibidem*).

Ainda segundo a autora algumas organizações possuem poder econômico comparáveis ao PIB (Produto Interno Bruto) de alguns países. Neste sentido as organizações têm sido demandas pela sociedade a reverem o seu papel no sistema social global, em função também dos impactos gerados na sociedade. Atualmente, o grande desafio delas é justamente superar aquela visão meramente econômica. A autora afirma a necessidade de sair do discurso da sustentabilidade e responsabilidade social para atitudes que de fato traduzam um compromisso público. Na era digital na qual a sociedade está interconectada através das redes e mídias sociais, as organizações tendem a perder o controle sobre os

públicos por ela afetados. Esse contexto exige coerência nos discursos institucionais, do contrário determinada informação veiculada é passível de ser questionada e ir parar nas redes sociais, afetando a imagem e reputação da organização.

Kunsch tem buscado novos olhares sobre o significado e a abrangência da comunicação organizacional, a fim de compreender como essa comunicação está configurada hoje e quais são suas dinâmicas nas práticas organizacionais. Neste sentido ela propõe analisá-la em quatro dimensões: instrumental, humana, cultural e estratégica. Um dos objetivos deste estudo é sensibilizar as organizações e a sociedade para os desafios acerca da realidade da população LGBT no mercado de trabalho, e por esta razão será dado foco na dimensão humana. Cabe ressaltar que a dimensão estratégica e instrumental, tem também caráter relevante para o estudo.

A dimensão humana da comunicação, ainda que se coloque como a dimensão mais importante é a mais esquecida, tanto nas práticas das organizações como na literatura. A comunicação deve levar em conta o fator humano e suas subjetividades, e constitui um pilar fundamental para qualquer ação que busque ser eficaz e duradoura. Nas organizações contemporâneas, a subjetividade é um aspecto relevante a ser estudado por profissionais e gestores de comunicação nas organizações. Trabalhar com ela significa atuar sob a dimensão humana e ultrapassar a visão meramente instrumental. Neste sentido vale destacar a importância da valorização da comunicação interpessoal. As organizações infelizmente nem sempre promovem espaços informais e favoráveis para construção de uma boa comunicação em seus ambientes internos. A comunicação organizacional, em função de ambientes cada vez mais competitivos e conflitantes, cuja as incertezas configuram a sociedade global nesta era digital, deve ser capaz de valorizar e melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores. A humanização das organizações nunca foi tão necessária como no mundo globalizado e desigual de hoje (KUNSCH, 2014). Tal processo constitui-se como uma das propostas deste estudo ao empregar a comunicação e demais instrumentos organizacionais na inclusão e ascensão da população LGBT no mercado de trabalho, em nível de igualdade aos demais indivíduos não homossexuais.

## 5 | METODOLOGIA

Visando a uma análise acerca dos desafios e as melhores práticas de gestão quanto à promoção do desenvolvimento profissional de indivíduos LGBTs no contexto brasileiro, adota-se a pesquisa qualitativa, com a realização de entrevistas semiestruturadas como forma de coleta de dados. O objetivo foi coletar as vivências de consultores/especialistas em diversidade com experiência (a partir de cinco anos) no universo corporativo, bem como suas percepções acerca dos efeitos da orientação sexual no desenvolvimento profissional desta população.

Com base no livro Pesquisa no Mundo Real, do Gray (2012), a presente

pesquisa pode ser considerada qualitativa, com abordagem indutiva. O estudo quanto ao seu propósito é uma pesquisa exploratória e descritiva. Adotou-se como desenho da pesquisa o método Análise de Conteúdo segundo procedimentos descritos por Bardin (2004). A estratégia de amostragem utilizada é por conveniência, segundo os critérios: especialistas em diversidade com experiência de no mínimo cinco anos atuando junto a grandes corporações situadas no Brasil e que adotam, preferencialmente, políticas e práticas de Responsabilidade Social.

O universo da amostra é composto de três profissionais que trabalham e/ou trabalharam com/em empresas consideradas benchmarking na temática diversidade no contexto nacional. Dois destes consultores atuam a mais de 14 anos no segmento e a terceira há aproximadamente seis anos como líder de Diversidade em uma multinacional com tradição para temática Diversidade. Os consultores não serão identificados. As entrevistas foram previamente agendadas e ocorreram em 2017. Seguindo preceitos éticos, elas foram gravadas (áudio) e posteriormente, transcritas, com a devida autorização dos participantes do estudo por meio de um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

## 6 | ANÁLISE DE DADOS

Para construção desta análise foram consideradas as entrevistas realizadas em campo, com os consultores em diversidade. As entrevistas contaram com um questionário semiestruturado composto por cinco perguntas abertas. A coleta gerou um amplo material acerca das vivências e percepções dos entrevistados. Nesta seção, além da análise dos resultados propriamente dita, será realizada a confrontação dos resultados com a revisão de literatura, identificado às convergências e divergências.

No cenário empresarial atual, em que pese um mercado global altamente dinâmico e em constantes mudanças, promover um ambiente de trabalho inclusivo e diverso torna-se um fator de competitividade para os negócios. Valorizar a diversidade está associado a diversos fatores, dentre eles: redução de conflitos, motivação, aumento do engajamento, inovação, e, conseqüentemente, aumento dos lucros, contudo no Brasil ainda são poucas as empresas que inserem a diversidade na pauta de sua agenda estratégica (BORIN; FIENO; SAMPAIO, 2015).

A importância da Diversidade para o mundo dos negócios compõe-se de diversos fatores como o bem-estar do trabalhador, retenção de talentos, reputação e imagem, valor ao negócio e melhora nos indicadores de ambiência, conforme identificado nas entrevistas C1, C2 e C3.

Então, além da história dos casais parceiros... isso transita pela ambiência. Transita pela ambiência e vai ter impactos diferenciados dependendo – e a gente pôde comprovar isso, se o ambiente onde a medida foi instituída era mais masculino ou menos masculino – como a gente teve situações parecidas, teve

os bancos e depois teve as elétricas, as energéticas, Eletrobrás, Eletronorte, Eletronuclear, Itaipu, Petrobras, a gente pôde dar esse comparativo que uma medida pode ter mais reação negativa dependendo, não é da quantidade do homem nela, é digamos assim, da macheza que envolve aquele segmento (...). (C1).

Qual a importância da diversidade é uma boa pergunta, porque não tem muito estudo no Brasil, não tem muita coisa, então a diversidade como tema vem entrando muito pela onda dos valores, vamos dizer assim, por uma convicção. Eu tenho um quadrinho que eu mostro 'o fruto do diálogo com os presidentes', que eu pergunto pra eles – em vez de eles me perguntarem só "por que eu tenho que investir em diversidade?", como eles me chamam como consultor ou no fórum LGBT, então eu devolvo e pergunto para eles para aprender – e aí eu vi que é um consenso entre eles de um tripé: eles dizem "a gente investe em valorização da diversidade porque é a coisa certa a se fazer ou seja está ligada à normativa de Direitos Humanos, a valores, a princípios. tem a ver com a escolha que a gente fez, os acionistas das nossas empresas, os dirigentes ou donos das nossas empresas, aí eles fizeram escolhas em relação à identidade da empresa que aí tem a missão, visão, valores..." e então isso também pesa e é bem importante, eu coloco bastante ênfase nisso porque isso é um eixo que se outras coisas mudarem – se você tem uma normativa no país que mude a Constituição, por exemplo, ou deixa de ser como ela é ou qualquer outro rolo que possa acontecer – é muito legal saber que as empresas estão falando de...reconhecendo que tem um eixo na identidade delas. E o terceiro motivo, todos esses são interligados, é assim: "puxa, isso, por intuição ou por leitura de algumas pesquisas, ou pelo que as pessoas falam, a gente reconhece que isso adiciona valor. Para o negócio, entendido negócio (...). (C2).

Conforme pontuado na entrevista C2, são escassos os estudos no Brasil acerca da importância da Diversidade, assim como colocado por Eccel e Flores-Pereira (2008). A inclusão da população LGBT no mundo do trabalho ocorre também por consequência de uma agenda produtiva de direitos no Brasil e no mundo, que teve seu início na década de setenta através da Revolução de Stonewall. No Brasil, o reconhecimento do casamento de pessoas do mesmo sexo ocorreu através de uma decisão do Superior Tribunal Federal em 2011<sup>1</sup> e foi um marco para a população LGBT. Os movimentos sociais e políticos pró-diversidade tiveram um papel fundamental na narrativa histórica das minorias, como da população LGBT, o movimento das mulheres, negros e deficientes, e que vieram a resultar em normativas legais, promovendo direitos iguais entre homossexuais e não homossexuais, o que inclui o direito a adoção, conforme ressaltado na entrevista C1:

(...) eu acho que nós vimos crescer nessa última década, uma agenda muito produtiva de direitos, uma agenda muito produtiva da demanda, uma luta por direito que se constituiu numa agenda, ampla. Então você tem os segmentos LGBT; você tem a população negra, os afrodescendentes; você tem uma virada dos direitos das mulheres, com uma criticidade crescente contra a discriminação, incluindo uma juventude que se incorpora ao pensamento feminista (...) e o outro grupo que fez a diferença é a comunidade LGBT com

<sup>1</sup> A aprovação do Superior Tribunal Federal ocorreu em 05/05/2011. Disponível em: <http://www.stf.jus.br/portal/cms/verNoticiaDetalhe.asp?idConteudo=178931>. (Último acesso: 27/08/2017).

essa agenda, que é uma agenda de visibilidade (...) então eu vejo que é nesse contexto que se insere a luta por direitos da comunidade LGBT. E tem, na minha opinião, dois movimentos fortes da comunidade LGBT: um que é a luta por reconhecimento das parcerias, ou seja, a forma de reconhecimento da sociedade pelas uniões de casais parceiros do mesmo sexo. Eu acho que isso muda o debate na sociedade sobre os indivíduos e a sua orientação sexual, porque vai fazer um enfrentamento com a sociedade heteronormativa.

**Cabe destacar a importância das normativas legais na promoção e garantia de direitos da População LGBT no mundo do trabalho, tanto no contexto nacional como internacional, conforme apontado nas entrevistas C1, C2 e C3.**

(...) as pessoas gays começam a casar e ao casar elas começam a colocar demandas específicas, por exemplo, plano de saúde para os casais do mesmo sexo. Ainda hoje, mesmo com a lei, vamos chamar, com CNJ (Conselho Nacional de Justiça), com a coisa toda, para mim é lei, porque há controvérsias, tem empresa ainda, ainda hoje –grandes empresas, grandes marcas – dizendo que voluntariamente oferecem plano de saúde para casais do mesmo sexo. Já não deveria mais ser. Aí é o princípio da igualdade. (C2).

**No Brasil, além dos movimentos sociais e do Estado, as empresas tiveram um papel importante no reconhecimento de direitos iguais à população LGBT no mundo trabalho, influenciando positivamente o mercado nacional. Este foi o caso das Estatais, que adotaram a extensão de benefícios aos casais homossexuais antes de uma normativa legal, conforme relatado na entrevista C1.**

(...) o reconhecimento dos direitos das pessoas gays, lésbicas, trans, nas empresas, não se deu por ascensão a determinados cargos ou combate à discriminação (...) foi direto no assunto de reconhecimento como os casais parceiros de sexo diferente ou hetero. Então é uma mudança cultural extraordinária! Se num primeiro momento houve resistência, houve resistência a esse reconhecimento dos casais parceiros. O que é fantástico é que, ao contrário de uma legislação, primeiro houve “acolhimento dessa demanda”, para depois você ter uma normativa legal, que lhe desse suporte. Eu acho extraordinário, entende? (...) Aí tem uma coisa, lá nesse período (...) foi uma ordem unida, de decisão de empresas públicas... A Caixa, a Petrobras, o Banco do Brasil, a Itaipu e Eletronorte...fizemos uma frente unida pra fazer passar essa medida (...) A reação foi muito parecida em várias empresas. (C1).

**Quanto às iniciativas adotadas pelas empresas para garantia e promoção dos direitos humanos da população LGBT, destacam-se: extensão de benefícios, Grupos de afinidade/diversidade, Instrumentos Normativos e Ações de comunicação, dentre outras conformelistedo na tabela 1.**

<b>Iniciativas Identificadas</b>	<b>Entrevistas</b>
Extensão de Benefícios	C1, C2 e C3

Instrumentos normativos (Código de conduta/ética)	C1 e C2
Grupos de afinidade/diversidade.	C2 e C3
Ações de conscientização (Palestras, ações educativas, treinamento virtual, etc.)	C3
Espaço de interlocução corporativo - Fórum de empresas e Direitos LGBT.	C2, C3
Comissão interna pró diversidade	C1
Adoção de compromissos e indicadores	C2, C3
Comunicação como instrumento de disseminação (informativos, newsletter, campanhas, página intranet, etc).	C1, C2 e C3
Adêrencia direta dos CEO'S	C2 e C3

Tabela 1: Iniciativas identificadas nas entrevistas.

Fonte: Elaborado pelo autor.

As práticas identificadas são aderentes às propostas sugeridas por Mickens (1994), Day e Greene (2008), Bell et al (2011), Pompeu e Pompeu (2015). Para Mickens (1994) a extensão de benefícios aos empregados homossexuais, a depender do contexto, não se constitui como tal e sim apenas uma aplicação justa da lei. O casamento entre pessoas do mesmo sexo no Brasil é um direito legal conquistado pela sociedade. Os grupos de afinidade identificados visam a criar uma atmosfera de confiança e operam ainda como um espaço de socialização e *advocacy*<sup>2</sup> para a população LGBT.

A comunicação tem um papel estratégico e muito importante na gestão de pessoas e na mudança de cultura de uma empresa, podendo dar capilaridade ao tema Diversidade dentro da organização. A comunicação se empregada de forma criativa é capaz de produzir materiais educativos e esclarecedores acerca da temática. Os instrumentos a serem desenvolvidos tanto podem ser físicos, tal como cartilhas e jornais, ou digitais, através de treinamentos EAD ou vídeos institucionais (INSTITUTO ETHOS, 2013). Atualmente muitas empresas vêm adotando ações de publicidade e *marketing* retratando a população LGBT em suas campanhas, mas ainda precisam melhorar suas práticas de RH, de modo que isto se traduza como valor aos negócios. Tal qual propõe Mickens (1994), a comunicação das políticas de uma empresa precisa ser disseminada reiteradamente, a fim de que não caia no esquecimento. A fala dos presidentes, por sua vez, tem um valor simbólico na aderência dos trabalhadores e de toda a cadeia de valor. Alguns destes aspectos são identificados

<sup>2</sup> *Advocacy* é o ato de identificar, adotar e promover uma causa. Consiste em um esforço para moldar a percepção pública ou conseguir alguma mudança (AVNER, 2002).

nas entrevistas C1, C2 e C3.

A comunicação teve um papel muito estratégico e muito bom porque foi muito criativa (...) de bolar, a gente fez conversas juntos para bolarmos cartilhas, vídeos. Isso chegou lá na loja. A prioridade do Carrefour foi chegar nas pontas, na loja. Até se descuidou um pouco do ambiente interno, da matriz, de alguns lugares que não tinham o cliente e foi lá para a ponta. Por que? Porque ali estava morando o conflito. Tinha muito problema do colaborador com o cliente, do cliente com o colaborador. Isso não é diferente porque eu trabalho também com essas organizações, com Walmart, Pão de Açúcar, é muito semelhante. Mas o Carrefour acreditou, acreditou e investiu nisso e deu super certo! A Avon, falar do ambiente interno, não teria muito que dizer, mas foi muito corajosa de colocar a questão *queer* na propaganda de um produto. Não foi para a televisão, mas foi para a internet e ela quebrou o paradigma e foi ótima aquela contribuição! ela tem mais desenvoltura no marketing, não vê problema com isso e ela fez bem feito! Foi muito elogiada a propaganda dela. (C2).

Olhando um pouco para o nosso trabalho com o fórum. À medida, e o meu trabalho aqui em Diversidade sempre foi baseado no comunicar. Comunicá-los por quê? Esclarecer as dúvidas. Dizer que é possível. E eu faço isso meio que com tudo, que é do programa de diversidade. E antes eu penso: qual é o público que eu tenho que comunicar e o que tem que ele tem que saber? E o fórum fez isso muito bem com o nosso site. Faz isso em cada reunião do fórum. Você vai ter oportunidade de ver. Que é comunicar essa importância. Dizer dos indicadores. Ajudar as pessoas a saírem daquela fronteira entre eu não posso, eu não devo. A gente tem esse espaço na *newsletter* que fala sobre *coming out*. Se tiver gente interessada em falar naquele mês, ele vai falar como foi esse processo, contar, colocar foto namorado, se quiser. Isso acontece de forma muito fluida. Todo mês. A gente não força esta pauta, tá? A gente vê o que tá acontecendo ( ) uma tática que a gente usou também aqui em Diversidade na empresa, que é meu presidente sabe que isso é importante, fala sobre comigo, discute as métricas, e desce para o primeiro nível de gerência dele, abaixo dele, a importância do tema. Mas, se isso for só *top-down*, como se costuma dizer, têm várias camadas aqui em cima, que nunca vão chegar lá. (C3).

O Fórum de empresas e direitos LGBT constitui-se como um espaço de interlocução empresarial, fundado e gerido por empresas, que através de um sistema de governança e reuniões periódicas compartilham as melhores práticas do mercado nacional e internacional. O propósito do Fórum é articular as empresas, organizações governamentais e não governamentais que representam ou atuam com a questão LGBT, em torno do compromisso com o respeito e a promoção aos direitos humanos LGBT. O Fórum conta ainda com dez compromissos e com indicadores de profundidade, e as empresas ao aderirem não precisam necessariamente cumprir os compromissos na sua totalidade (INSTITUTO ETHOS, 2013).

A criação do Fórum de Empresas de Direitos LGBT e suas iniciativas é algo recente no contexto organizacional brasileiro. Constata-se que a abordagem da orientação sexual na gestão de pessoas no Brasil vem ocorrendo principalmente em empresas multinacionais, conforme relatado nas entrevistas C1, C2 e C3. O time de empresas nacionais ainda

é tímido e predominantemente composto por escritórios de advocacia e estatais. Acerca dos desafios identificados no contexto nacional para o desenvolvimento profissional e a carreira da população LGBT estão: 1) a cultura brasileira ao que pese um baixo senso de cidadania, apontada nas entrevistas C2 e C3; 2) a necessidade de um maior compromisso das lideranças e o devido apoio institucional, relatado nas entrevistas C1 e C2; 3) planos de saúde mais plurais (incluir tratamento hormonal para pessoas transexuais, outras demandas da população LGBT), nas entrevistas C2 e C3.

Essa explicação de diversidade genérica ainda é difícil a gente ter no Brasil. Ainda é uma 'turma de elite'. Eu chamo mesmo e assumo. É um grupo de elite das empresas que está empurrando outras e o mercado e a cadeia de valor toda para pensar no tema da diversidade (...) quando você olha as signatárias, é gritante a presença de multinacionais (...) a gente tem que tomar cuidado com isso, é um problema para as empresas brasileiras, que a gente não fique muito atento à velocidade necessária para garantir aquelas coisas que as empresas gostam, que elas precisam disso, competitividade, sintonia com a sociedade... No tema que a National Geographic chamou de "Revolução de Gênero", que eu gostei, é preocupante que as empresas brasileiras não ganhem a velocidade que o tema está exigindo, porque aí a sociedade toda está numa velocidade de mudança muito maior que as nossas empresinhas. que a gente como Fórum traz as empresas que estão atuando, que estão fazendo coisas boas para elas virem. Das empresas que compõe o Fórum LGBT de empresas a maior parte é tudo multinacional, tudo transnacional. Você tem aqui um escritório de advocacia – agora tem mais um, acabou de entrar, Matos Filho, então quatro empresas, a Trench Watanabi, que tem parcerias internacionais, mas é uma empresa nacional; a Ambev, que é multinacional, mas o capital nacional, aqui e só. Ah, e a Braskem. (C2).

Eu acho que o maior desafio é a liderança expressar isso como sendo um compromisso da empresa e assegurar esse compromisso significa dizer: "não aceito discriminação". Então assim, isso é o código de conduta, legal, vão todos os documentos e tal, mas nesse caso é preciso verrrrrbalizar! E isso acho que está fazendo a completa diferença na vida e na história dos direitos quando uma pessoa, na posição de decisão, chega à conclusão "isto é importante para toda a companhia". E, a pessoa, porque ela tem aquela posição de decisão, mesmo o sujeito que é contra sabe que dentro dessa perspectiva tem que pelo menos fazer uma reflexão diferente (...). Então essa imparcialidade na questão de determinados grupos, mulheres, negros, gays, não são imparciais, eles são movimentados por uma cultura. Quem pode mudar isso? Quem tem o poder de decisão. Então acho que o desafio é esse. (C1).

Não só brasileiras, mas também asiáticas. E aí o desafio é o mesmo. A cultura organizacional, às vezes, é uma visão muito familiar. Sem referências no Brasil comestudos que você vê: então, não tem, não sei de onde eu venho. Então, para as americanas e europeias é mais simples. Porque isso acontece, às vezes, nos países por força da lei. (C3).

Além dos desafios citados, diversos são os aspectos que dificultam trabalhar o tema da orientação sexual no universo corporativo. Um deles é a ausência de uma base de dados sobre a população LGBT, em que constem dados censitários, étnicos, sociais



e econômicos (SECRETARIA ESPECIAL DE DIREITOS HUMANOS, 2016). No âmbito das organizações conforme coloca o Instituto Ethos (2013) ainda não é comum o RH aferir a orientação sexual dos trabalhadores, e nem é recomendável caso a empresa não possua histórico na valorização, promoção e gestão da diversidade. Mas se as empresas não sabem como é composto seu quadro de trabalhadores, que justificativa teriam para trabalhar a temática? Seria ela pertinente ou não de ser trabalhada? Ademais, as empresas, enquanto entidades representantes do discurso dominante (BOURDIEU, 2014) podem ser classificadas como muito “masculinizadas” e “masculinizantes”, conforme relatado nas entrevistas C1, C2 e C3.

Masculina no número, mesmo na base – quando a gente olha pesquisas entre as maiores empresas, que eu ajudo no Instituto Ethos, que a gente faz desde 2001 – mesmo na base ainda dessas 500 maiores, que seriam as mais chiques, as que têm acesso às melhores consultorias, os melhores entendimentos, deveria ser assim, mas mesmo na base, agora na última, 35% de mulheres, mesmo na base. Eu fico só olhando lá, a carreira, o topo da empresa, que aí tem 13%, mas elas, as nossas empresas, ainda são muito masculinas. São M, de masculinas. São M de masculinizadas. Os rituais, os processos, os procedimentos, o jeito de decidir, de fazer, ainda mostra resquícios de um tempo em que as empresas foram feitas por homens, para homens, de homens, então, é o tal do padrão dominante institucionalizando tudo isso daí. E masculinizantes porque elas te impõem mesmo um jeito de ser homem que às vezes, nem para um homem hetero interessa. Também, essas nossas empresas são HHH, são Hetero – eu crio tudo (risos) – são heterossexuais no número de coisas, são Heterossexualizantes num sentido de impor um jeito de ser heterossexual e Heteronormativas ou Heterossexualizadas – que aí esse termo existe – que é a imposição de um jeito, de uma vida heterossexual, de um jeito de ser. (C2).

Nesse estudo foi observado que as diferenças identificadas em relação às empresas públicas, de economia mista e empresas privadas, é que as primeiras ainda que precursoras na extensão de benefícios aos homossexuais tendem a ter uma cultura mais fechada em termos de iniciativas para inclusão, ascensão e desenvolvimento da população LGBT. Contudo, para alguns autores como Ferreira (2007), as empresas públicas garantem uma menor exposição a situações de discriminação para o trabalhador homossexual que as empresas privadas, em virtude também do acesso por concurso público, sendo este aspecto reforçado nas entrevistas C1 e C2.

Das empresas multinacionais atuantes no contexto nacional, destacam-se nas entrevistas C2 e C3: Carrefour, Dow Química, Avon, 3M, Monsanto, AIG, e com maior destaque a IBM conforme trecho da entrevista C3 “Existem as empresas que estão mais maduras. Você deve ter ouvido referência de que a IBM Brasil é uma delas. Talvez a mais citada e tudo mais”. Das nacionais foram citadas a BB Mapfre, JLL, Mattos Filho Advogados, Trench, Rossi e Watanabe Advogados, Ambev. Das estatais precursoras foram citadas na entrevista C1 a Caixa, a Petrobras e o Banco do Brasil.

A IBM conforme relatado na entrevista C3 tem diversas iniciativas com foco na

construção de um ambiente de inclusão e diversidade (tabela 2). Os apontamentos acerca da organização colaboram aos apresentados por Thomas (2004), que destaca a IBM como uma das precursoras para o tema.

Iniciativas mapeadas na IBM	
Item	Descrição
1	Newsletter mensal com temas relevantes sobre o que a empresafaz junto à comunidade de trabalhadores LGBT.
2	Programa de Executivos assumidos que já tem mais de 50 executivos VPs da companhia, que saíram do armário e estão contando a sua história.
3	Programa de Talentos assumidos, lançado recentemente para pessoas de posições mais baixas, como gerentes.
4	Programa de Mentoria reversa que consiste na oportunidade dos executivos da companhia falarem diretamente com uma pessoa LGBT e assim compreenderem os desafios pro estes vivenciados durante a trajetória profissional.
5	E-mail corporativo exclusivo para as pessoas que querem se identificar e fazer parte do grupo de diversidade.
6	Sessões de benchmarking periódicas junto a outras empresas comfoco no compartilhamento de práticas e aprendizado mútuo.

Tabela 2: Iniciativas da IBM mapeadas na entrevista C3.

Fonte: Elaborado pelo autor.

## 7 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na amostra deste estudo ficou evidente que é possível identificar boas práticas em relação às políticas de diversidade, as quais apontam para a necessidade de um ambiente aberto ao diálogo, através do aprendizado mútuo e de maneira pedagógica. Partes das iniciativas identificadas são replicáveis a outros grupos vulneráveis, como mulheres, negros e deficientes, é o caso dos grupos de afinidade. A criação do Fórum de Empresas de Direitos LGBT representa um avanço organizacional e estratégico para temática no contexto nacional brasileiro, e em específico para a população LGBT, na medida em que alinha desafios e boas práticas comuns ao mercado. Verifica-se, contudo a modesta atuação das organizações nacionais neste espaço.

A comunicação tem um papel estratégico e muito importante na gestão de pessoas ena disseminação das iniciativas organizacionais. Verifica-se a relevância da comunicação nas organizações como estratégica na divulgação da temática aqui discutida e na melhoria do diálogo interpessoal. O compromisso do Presidente e dos gestores coloca-se como fator crítico para avançar na mudança de cultura.

As organizações privadas, especialmente as multinacionais, têm avanços mais significativos na valorização da diversidade. As estatais, ainda que precursoras na

extensão de benefícios aos homossexuais tendem a ter uma cultura mais fechada em termos de iniciativas para inclusão, ascensão e desenvolvimento da população LGBT.

Não obstante os valorosos depoimentos obtidos neste estudo para a compreensão dos desafios de inserção e ascensão da população LGBT no mercado formal de trabalho, as limitações deste estudo sugerem a necessidade de pesquisas futuras e complementares. Destaca-se a amostra reduzida e a importância da produção de estudos quantitativos sobre os efeitos das iniciativas organizacionais no desenvolvimento profissional da população LGBT e estudos junto a organizações que sejam Benchmarking para o tema.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Augusto; SIQUEIRA, Marcus. V. Em busca de uma pedagogia gay no ambiente de trabalho. FREITAS, Maria E.; DANTAS, Marcelo. **Diversidade sexual no trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, p. 99-120, 2012.

AVNER, Marcia. The lobbying and advocacy handbook for nonprofit organizations: shaping public policy at the state and local level, Amherst H. **Wilder Foundation**, 2001.

BELL, Myrtle P. et al. Voice, silence and diversity in 21st century organizations: strategies for inclusion of gay, lesbian, bisexual and transgender employees. **Human Resource Management**, 50: 1, 2011, p.131–146.

BORIN, F.; FIENO, P.; SAMPAIO, B. Diversidade: inclusão ou estratégia? **Harvard Business Review**, 2015.

BOURDIEU, Pierre. **A dominação masculina – A condição feminina e a violência simbólica** (1998). 1ª ed. Rio de Janeiro: Bestbolso, 2014.

DAY, Nancy E.; GREENE, Patricia G. A case for sexual orientation diversity management in small and large organizations. **Human Resource Management**, v. 47, n. 3, p. 637-654, 2008.

ECCEL, C. S.; FLORES-PEREIRA, M. T. A inserção da “diversidade” homossexual em uma livraria de shopping Center: um estudo crítico. **ENANPAD**, ed.32, 2008. Trabalhos apresentados.

FERREIRA, R. C.; SIQUEIRA, M. V. S. O gay no ambiente de trabalho: análise dos efeitos de ser gay nas organizações contemporâneas. **ENANPAD**, ed.31. 2007. Trabalhos apresentados.

FERREIRA, Renata. C.. **O gay no ambiente de trabalho: análise dos efeitos de ser gay nas organizações contemporâneas**. 2007. Dissertação (Mestrado). UNB.

FLEURY, M. T. L. Gerenciando a Diversidade Cultural: Experiência de Empresas Brasileiras. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n.3, p. 18-25, 2000.

GRAY, David E. **Pesquisa no mundo real**. Penso Editora, 2012.

HARLOS, Karen. Employee silence in the context of unethical behavior at work: A commentary. **German Journal of Human Resource Management**, v. 30, n. 3-4, p. 345-355, 2016.

HEWLETT, Sylvia Ann et al. The Power of “Out” 2.0: LGBT in the Workplace. **Center for Talent Innovation**, 2013. Disponível em <http://www.talentinnovation.org/publication.cfm?publication=1280>. (último acesso: 10/08/2017)

- HORST, Claudio H. M. Avaliando o Programa Brasil sem homofobia. **Anais do Encontro Internacional e Nacional de Política Social**, v. 1, n. 1, 2016.
- INSTITUTO ETHOS. O Compromisso das Empresas com os Direitos Humanos LGBT. **Instituto Ethos**, 2013. Disponível em <https://www3.ethos.org.br/cedoc/o-compromisso-das-empresas-com-os-direitos-humanos-lgbt/#.WSQ1oGN6CHg>. (último acesso: 01/09/2017).
- INSTITUTO PROMUNDO. Promoção Do Respeito À Diversidade Nas Empresas: Caderno De Ferramentas. **Instituto Promundo**, 2016. Disponível em [http://promundo.org.br/wp-content/uploads/sites/2/2016/06/CadernoDiversidade\\_WEB\\_10JUN.pdf](http://promundo.org.br/wp-content/uploads/sites/2/2016/06/CadernoDiversidade_WEB_10JUN.pdf). (último acesso: 01/09/2017).
- IRIGARAY, H. A.; FREITAS, M. E. Estratégia de sobrevivência dos gays no ambiente de trabalho. **Revista Psicologia Política**, v. 13, n. 26, p. 75-92, 2013.
- IRIGARAY, H. A.; SARAIVA, L. A. S.; CARRIERI, A. P. Humor and sexual orientation discrimination in organizational context. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 14, n. 5, p. 890-906, 2010.
- JUNQUEIRA, R. D. A Pedagogia do Armário: heterossexismo e vigilância de gênero no cotidiano escolar. **Revista Educação On-line PUC**, n. 10, p. 64-83, 2012.
- KUNSCH, Margarida M. KrohliNg. Comunicação Organizacional: contextos, paradigmas e abrangência conceitual. **MATRIZES**, v. 8, n. 2, 2014.
- LAURENCE, Bardin. **Análise de conteúdo**. Lisboa: edições, v. 70, p. 20, 2004.
- LENZA, Alvaro Almeida. **The gay subject in business and its discursive formation: an exploration on power, knowledge and sexuality**. 2012. Dissertação (Mestrado), FGV.
- MICKENS, E. Including sexual orientation in diversity programs and policies. **Employment Relations Today**, v. 21, n. 3, p. 263-275, 1994.
- ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. Promoção dos Direitos Humanos de pessoas LGBT no Mundo do Trabalho. 2a. ed. **OIT/UNAIDS/PNUD**, 2015. Disponível em: <http://www.oit.org.br/content/promocao-dos-direitos-humanos-de-pessoas-lgbt-no-mundo-do-trabalho-construindo-igualdade-de->. (último acesso: 01/09/2017).
- POMPEU, S. L. E.; POMPEU, W. L. E. Políticas inclusivas de gestão de pessoas e orientação sexual: um estudo bibliográfico com base nas boas práticas internacionais. **XXII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia SEGeT**, 2015.
- SECRETARIA ESPECIAL DE DIREITOS HUMANOS, 2016. Relatório de Violência Homofóbica no Brasil: ano 2013. **Governo Federal**, 2016. Disponível em <http://www.sdh.gov.br/assuntos/lgbt/dados-estatisticos/Relatorio2013.pdf>. (último acesso: 14/09/2017).
- SOUZA, E. M.; PEREIRA, S. J. N. (Re) produção do heterossexismo e da heteronormatividade nas relações de trabalho: a discriminação de homossexuais por homossexuais. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 14, n. 4, p. 76-105, 2013.
- THOMAS, David A. Diversity as strategy. **Harvard business review**, v. 82, n. 9, p. 98-98, 2004.
- TRAU, R. NC. The impact of discriminatory climate perceptions on the composition of intraorganizational developmental networks, psychosocial support, and job and career attitudes of employees with an invisible stigma. **Human Resource Management**, v. 54, n. 2, p. 345-366, 2015.

UNITED NATIONS, HUMAN RIGHTS COUNCIL (ONU HRC). 2011. Human rights, sexual orientation and gender identity (**A/HRC/RES/17/19**) Publicação: 14/07/2011. Disponível em <http://www.ohchr.org/EN/Issues/Discrimination/Pages/LGBTUNResolutions.aspx>. (último acesso: 14/09/2017).

\_\_\_\_\_. 2012. Human Rights Council panel on ending violence and discrimination against individuals based on their sexual orientation and gender identity. **Human Rights Council (HRC)**. Publicação: 07/03/2012 Disponível em <http://www.ohchr.org/Documents/Issues/Discrimination/LGBT/SummaryHRC19Panel.pdf>. (último acesso: 14/09/2017).

VIEIRA, Marcelo et al. **“Quero poder existir”**: contornos da violência simbólica contra orientações sexuais não binárias entre universitários LGBT da Universidade Federal de Santa Catarina. 2015. Dissertação (Mestrado), UFSC.

## ÍNDICE REMISSIVO

### SÍMBOLOS

@covidphotobrazil 37, 38, 39, 41, 42, 43

@everydaybrasil 37, 38, 43, 44

### A

Adolescência 215, 216, 217, 219

Argumentação 18, 142, 145, 146, 147, 148, 149, 151, 153

Arte engajada 181

### B

Brasil 2, 3, 5, 10, 11, 12, 16, 24, 25, 26, 27, 35, 37, 38, 40, 42, 43, 44, 58, 59, 69, 96, 104, 105, 106, 115, 116, 118, 119, 120, 121, 122, 125, 126, 128, 129, 130, 134, 198, 200, 201, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 213, 216, 219, 227

### C

Cidade 24, 27, 40, 42, 43, 46, 51, 52, 56, 92, 93, 99, 106, 107, 170, 187, 192

Cinema expandido 154, 158, 159

Comunicação 1, 2, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 29, 37, 44, 46, 58, 59, 69, 71, 72, 73, 74, 75, 89, 94, 97, 101, 103, 106, 116, 118, 119, 128, 129, 130, 131, 132, 138, 141, 142, 143, 145, 147, 150, 151, 152, 153, 155, 156, 163, 166, 167, 181, 182, 183, 197, 198, 199, 201, 202, 203, 206, 207, 208, 211, 213, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 234

Comunicação científica 13, 15, 22, 23, 24

Concessionária 26, 29, 30

Convergências midiáticas 131

Covid-19 1, 27, 32, 35, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 117, 154, 155, 163, 164, 166, 217, 218, 219, 225, 227

### D

Desigualdade social 37, 38, 39, 42

Diário de um confinado 154, 155, 163, 164, 165

### E

Educação sexual 215, 216, 217, 218, 219

Ensino 17, 21, 93, 101, 145, 200, 215, 216, 217, 218, 219

Epistemologia 52, 168, 169, 180

Equipe 163, 219, 220, 222, 223, 224, 225, 226, 227

Espectatorialidade 168

Estética 12, 46, 47, 106, 107, 110, 111, 112, 114, 115, 135, 140, 150, 155, 157, 159, 161, 171, 175, 178, 181, 191, 192, 195, 196

Expressão 15, 46, 50, 51, 54, 56, 75, 102, 121, 126, 142, 145, 155, 159, 183, 194, 201

## **F**

Fotografia digital 37

## **G**

Gerações 104, 106, 116, 129

## **H**

Horror 168, 169

## **I**

Indústria criativa 13, 14, 15, 16, 17, 18, 21, 22, 24, 25

Interação 13, 18, 19, 21, 39, 109, 134, 154, 155, 157, 158, 160, 162, 164, 165, 167, 168, 172, 176, 177, 178, 219, 224

Interdiscursividades 131

Intertextualidades 131

## **J**

Jornalismo 2, 14, 20, 23, 37, 46, 58, 59, 64, 65, 69, 71, 142, 146, 152, 153

## **L**

Liderança 209, 220, 221, 222, 223, 225, 226, 227

Liderança Feminina 220, 221, 222, 226, 227

Linguagem audiovisual 104, 154, 155, 164, 165, 166

## **M**

Mecânica 26, 28, 29

Media 13, 36, 68, 71, 72, 73, 74, 75, 87, 95, 98, 99, 100, 101, 103, 132, 141

Mídias sociais 13, 14, 15, 18, 20, 21, 23, 24, 25, 202

Modernidade 46, 52, 56, 94, 107, 112, 115, 116, 132, 182, 196, 233

Mojica 168, 169, 171, 174, 178, 179

MTV 104, 105, 106, 110, 111, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130

## **N**

Narrativa 139, 154, 155, 157, 159, 160, 161, 162, 163, 165, 166, 167, 168, 169, 170, 171, 174, 177, 178, 182, 196, 205, 229, 231, 233

## **P**

Pandemia 1, 26, 27, 28, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 42, 43, 44, 113, 154, 155, 163, 164, 166, 215, 217, 218, 219, 225, 227

Peirce 121, 124, 130, 142, 143, 144, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153

Política 13, 15, 20, 24, 57, 62, 64, 67, 73, 103, 106, 115, 118, 145, 155, 181, 182, 188, 191, 192, 195, 196, 201, 213

## **R**

Representação 38, 46, 47, 49, 50, 51, 55, 56, 99, 121, 124, 158, 159, 160, 176, 185

Retórica 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153

Retórica especulativa 142, 150, 151, 152

## **S**

Semiótica 118, 119, 121, 129, 130, 140, 142, 143, 144, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 162, 163, 166, 167

Serra da Estrela 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103

Serviços 13, 15, 16, 17, 18, 19, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 38, 110, 155, 156

Sociosemiótica 154, 160, 162, 167

## **T**

Tecnologias 32, 36, 48, 73, 154, 155, 156, 159, 160, 219, 220, 223, 224, 225, 226

Televisão 16, 48, 62, 74, 107, 108, 110, 112, 113, 115, 116, 118, 119, 120, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 135, 154, 155, 157, 159, 163, 164, 208

Temporalidade 139, 181, 182, 183, 195

Teorias da comunicação 25, 71, 72, 73, 101, 130

Transmidialidades 131


## **U**


Unipampa 13, 14, 15, 18, 20, 21, 22, 23, 24, 25


## **V**


Veículo 26, 27, 28, 29, 30, 32, 33, 34, 35, 65



 [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)


 [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)

 @atenaeditora

 [www.facebook.com/atenaeditora.com.br](http://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)



DIMENSÕES  
ESTÉTICAS,  
COGNITIVAS E  
TECNOLÓGICAS  
DE COMUNICAÇÃO

 [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)  
 [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)  
 @atenaeditora  
 [www.facebook.com/atenaeditora.com.br](http://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)



DIMENSÕES  
ESTÉTICAS,  
COGNITIVAS E  
TECNOLÓGICAS  
DE COMUNICAÇÃO