

VIII ENCONTRO DA REDE NACIONAL DE GRUPOS DE PESQUISA E EXTENSÃO
EM DIREITO DO TRABALHO E SEGURIDADE SOCIAL (RENAPEDTS)
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

**Neoliberalismo Progressista e Diversidade Corporativa: Uma Análise Crítica dos
Programas de Diversidade e Inclusão para Pessoas LGBTI+ no Brasil**

HENRIQUE FIGUEIREDO DE LIMA¹

PORTO ALEGRE

2025

¹ Doutorando em Direito, pelo Programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade Federal de Minas Gerais – PPGD/UFGM. Mestre em Direito pelo Programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade Federal do Rio de Janeiro – PPGD/UFRJ. Bacharel em Direito pela Faculdade Nacional de Direito da UFRJ. Integrante do grupo de pesquisa Trabalho e Resistências -UFGM. Advogado. henriquefiglima@gmail.com

Neoliberalismo Progressista e Diversidade Corporativa: Uma Análise Crítica dos Programas de Diversidade e Inclusão para Pessoas LGBTI+ no Brasil

Progressive Neoliberalism and Corporate Diversity: A Critical Analysis of Diversity and Inclusion Programs for LGBTI+ People in Brazil

Resumo: A gestão da diversidade é um campo da administração de empresas que desenvolve e aplica programas voltados à inclusão de pessoas pertencentes a grupos historicamente marginalizados no mercado de trabalho formal. Essa prática se articula à estratégia de incorporar ações de inclusão no ambiente corporativo, deslocando do Estado a responsabilidade de criar normas afirmativas com força vinculante. Embora relevante para a inserção desses grupos, e diretamente relacionada ao direito ao trabalho, estudos críticos apontam que, com o tempo, a diversidade passou a ser tratada como um ativo mercadológico. Ela é usada como ferramenta estratégica para fortalecer a imagem das empresas e melhorar seu posicionamento no mercado financeiro, o que não necessariamente implica um compromisso estrutural com a promoção da igualdade. Nas últimas décadas, políticas de diversidade e inclusão ganharam destaque dentro do que Nancy Fraser chama de “neoliberalismo progressista” — uma configuração político-econômica que apropria discursos igualitários e progressistas para reforçar práticas neoliberais, frequentemente esvaziando o potencial transformador das pautas de reconhecimento. Para Fraser, o neoliberalismo progressista absorve as reivindicações dos movimentos sociais, reconfigurando-as para atender aos interesses do capital, preservando a estrutura social desigual sob a justificativa de promover maior diversidade. Nesse contexto, a gestão da diversidade pode se tornar uma via frágil do ponto de vista jurídico, ao afastar uma regulamentação robusta que assegure tanto o acesso quanto a permanência em ambientes livres de discriminação. No Brasil, as políticas de diversidade e inclusão têm ganhado relevância, especialmente com a criação de uma “agenda da boa governança” pela B3, a bolsa de valores brasileira, que orienta empresas na implementação dessas práticas. A gestão da diversidade tem ampliado o alcance dos grupos protegidos, incluindo o desenvolvimento de programas voltados para pessoas LGBTI+, particularmente diante da recente visibilidade desses direitos no país. Contudo, esse cenário é permeado por ameaças crescentes, impulsionadas pelo avanço do neoconservadorismo e por políticas que atacam os direitos sexuais e reprodutivos. Nesse contexto, a Deloitte, uma das maiores empresas de auditoria do mundo, tem assumido papel central no monitoramento dos programas de diversidade no Brasil. Este trabalho, fundamentado no método sociojurídico crítico e na categoria do neoliberalismo progressista, tem como objetivo analisar as políticas corporativas voltadas à inclusão de pessoas LGBTI+ a partir da análise documental do último relatório de diversidade e inclusão promovido pela Deloitte Brasil, cotejado com o último relatório publicado pela Deloitte Global sobre inclusão de pessoas LGBTI+ no mundo, buscando compreender a efetividade e limites dessas iniciativas diante dos desafios e contradições do contexto brasileiro.

Palavras-chave: Neoliberalismo progressista; Diversidade e inclusão; Gestão da diversidade; Direito ao trabalho.

Abstract: Diversity management is a field within business administration that develops and applies programs aimed at the inclusion of people belonging to historically marginalized groups in the formal labor market. This practice is linked to the strategy of incorporating inclusion measures into the corporate environment, shifting from the State the responsibility of creating affirmative norms with binding force. Although relevant for the insertion of these

groups — directly connected to the right to work —, critical studies point out that, over time, diversity has come to be treated as a marketable asset. It is used as a strategic tool to strengthen corporate image and improve companies' positioning in the financial market, which does not necessarily imply a structural commitment to the promotion of equality. In recent decades, diversity and inclusion policies have gained prominence within what Nancy Fraser calls progressive *neoliberalism* — a political-economic configuration that appropriates egalitarian and progressive discourses to reinforce neoliberal practices, often emptying the transformative potential of recognition struggles. For Fraser, progressive neoliberalism absorbs the demands of social movements, reconfiguring them to serve the interests of capital, while preserving an unequal social structure under the justification of promoting greater diversity. In this context, diversity management may become a fragile pathway from a legal standpoint, as it avoids robust regulation that would guarantee not only access but also permanence in workplaces free from discrimination. In Brazil, diversity and inclusion policies have gained relevance, particularly with the creation of a “good governance agenda” by B3, the Brazilian stock exchange, which guides companies in the implementation of such practices. Diversity management has expanded the range of protected groups, including the development of programs directed at LGBTI+ people, particularly in light of the recent visibility of these rights in the country. However, this scenario is permeated by growing threats, driven by the advance of neoconservatism and by policies that undermine sexual and reproductive rights. In this context, Deloitte, one of the largest auditing firms in the world, has played a central role in monitoring diversity programs in Brazil. This study, grounded in the critical socio-legal method and in the category of progressive neoliberalism, aims to analyze corporate policies aimed at the inclusion of LGBTI+ people through a documental analysis of Deloitte's reports on LGBTI+ diversity in Brazil, seeking to understand the effectiveness and limitations of these initiatives in light of the challenges and contradictions of the Brazilian context.

Keywords: Progressive neoliberalism; Diversity and inclusion; Diversity Management; Right to work.

INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, o avanço do neoliberalismo transformou profundamente as relações de trabalho, reconfigurando dinâmicas produtivas e discursos institucionais sobre os limites e as possibilidades de ações afirmativas. A atuação do mercado como regulador das relações sociais, aliada à erosão dos direitos trabalhistas, foi acompanhada por uma dinâmica empresarial, que passou a gerir a diversidade como um ativo estratégico, muitas vezes desvinculado de compromissos estruturais com a igualdade. Nesse contexto, empresas passaram a adotar políticas de diversidade que, embora, discursivamente pautadas na promoção da inclusão, frequentemente operam de forma instrumentalizada, privilegiando ganhos reputacionais e econômicos em detrimento da efetiva transformação das desigualdades estruturais.

A gestão da diversidade, enquanto prática empresarial, emergiu como uma ação neoliberal, que retirou do Estado o compromisso com a edição de normas de ações afirmativas inclusivas, sendo amplamente incorporada por grandes corporações sob a justificativa de fomentar ambientes mais inclusivos e produtivos. A apropriação desse discurso pelo setor privado nem sempre se traduz em mudanças concretas nas condições materiais de grupos historicamente marginalizados no mercado de trabalho. Em muitos casos, as políticas de diversidade operam como dispositivos de governança empresarial voltados à construção de uma imagem corporativa socialmente responsável, sem que haja, necessariamente, um enfrentamento das dinâmicas discriminatórias que estruturam o mundo do trabalho. Paralelamente, o desmonte de direitos trabalhistas sob o neoliberalismo fragiliza a proteção dos trabalhadores e favorece a precarização, criando um cenário paradoxal no qual se enaltece a diversidade, mas se intensificam desigualdades e formas de exploração. Este capítulo, ainda em desenvolvimento, busca problematizar a tensão entre diversidade e precarização, explorando as relações entre neoliberalismo, diversidade e direito do trabalho.

Este artigo se divide em duas partes. Analisaremos o surgimento da “gestão da diversidade”, como uma estratégia empresarial, fruto da política neoliberal, que transfere a arquitetura das ações afirmativas para a o interior das grandes corporações, interpretando-as sob a chave teórica do “neoliberalismo progressista”, cunhado por Nancy Fraser. Em seguida, apresentaremos uma análise do último relatório de diversidade e inclusão, realizado pela Deloitte Brasil, cotejado com o último relatório publicado pela Deloitte Global, no que concerne a inclusão de pessoas LGBTI+ no mercado de trabalho, para entender os limites e possibilidades de tais práticas no contexto brasileiro.

1 NEOLIBERALISMO PROGRESSISTA E GESTÃO DA DIVERSIDADE: breves considerações

Definir o neoliberalismo não é uma tarefa simples. Virginia Fontes (2010, p. 153) afirma que distintos conceitos surgiram para explicar as transformações vivenciadas no final do século XX. Em sua origem, a categoria neoliberalismo carregava “um teor fortemente descritivo, aplicando-se a uma política, uma ideologia e práticas econômicas que reivindicavam abertamente o ultraliberalismo” (2010, p. 154). No entanto, desde o seu advento, distintas perspectivas e chaves analíticas foram desenvolvidas para descrever, criticar e explicar o que é esse fenômeno e os seus desdobramentos.

Portanto, definir o neoliberalismo em sua totalidade, considerando suas múltiplas dimensões políticas, econômicas, sociais e culturais, extrapola os limites e o escopo deste relatório de pesquisa. Por sua complexidade e abrangência, o neoliberalismo não pode ser reduzido a uma única perspectiva ou abordagem. Desse modo, adotaremos alguns pressupostos, que melhor se adequam à visão e ao objetivo da presente investigação, sem o intento de esgotar todas as suas facetas, para permitir um estudo direcionado e apropriado ao contexto em análise.

Para o desenvolvimento desta pesquisa, entendemos que o neoliberalismo é um projeto de poder (GALVÃO, 2007), orientado por práticas políticas e econômicas cunhadas pelo capital financeiro e pelas grandes corporações (STREECK, 2013), galgado na racionalidade do empreendedorismo individual, alicerçado no direito da propriedade privada e no livre mercado (HARVEY, 2005). Nesse contexto, a atuação estatal deve ser minimizada para permitir o desenvolvimento do mercado, de modo que os Estados devem apenas “estabelecer as estruturas e funções militares, de defesa, da polícia e legais requeridas para garantir direitos de propriedade individuais e para assegurar, se necessário pela força, o funcionamento apropriado dos mercados” (2005, p. 2).

Na definição de Dean Spade (2015, p. 13), o neoliberalismo é organizado a partir de um conjunto de tendências, que envolvem mudanças políticas como privatização, livre comércio, desregulamentação do trabalho e do meio ambiente, eliminação de programas de saúde e bem-estar, aumento da fiscalização da imigração e expansão do encarceramento, que contribuem para uma distribuição desigual da riqueza e reduzem drasticamente as chances de vida das pessoas pobres. Para Spade, os traços distintivos do neoliberalismo são a cooptação e a incorporação de movimentos de resistência, de modo que palavras e ideais são reformulados para a produção de resultados que obstaculizam os objetivos iniciais da resistência, permitindo a construção e legitimação de agendas políticas supremacistas brancas, capitalistas, patriarcais e capacitistas.

Isso porque, no neoliberalismo, todos e todas são tratados como atores e atrizes do mercado, em um giro de “economicização neoliberal da vida política e social” (BROWN, 2021,

p. 6), aonde o “consumo, educação, capacitação e escolha de parceiros são configurados como práticas de investimento em si mesmos”, transfigurando os indivíduos em empresas individuais. O neoliberalismo molda diretamente a produção das subjetividades e internaliza modos de vida (BROWN, 2021), configurando-se como um sistema normativo organizado na lógica da individualidade e competitividade entre os seres humanos. Elementos como

“favorecimento do capital, repressão do trabalho, demonização do Estado social e do político, ataques às igualdades e exaltação da liberdade” (BROWN, 2021, p. 10) compõem a gramática moral do neoliberalismo, que se relaciona, em certa medida, com o neoconservadorismo, que detém “como ponta-de-lança a pregação da família tradicional” (MELLO; RIOS, 2021, p. 251), consubstanciado por uma “politização da sociedade e da ética” que imprime “consequências nefastas para trabalhadores LGBTI+” (2021, p. 247) em um processo de ofensiva contra os direitos antidiscriminatórios (RIOS; MELLO, 2023).

De acordo com Michael Schiavone (2016, p. 9), o neoliberalismo possui quatro iniciadores essenciais. O primeiro (i) se apresenta nas companhias multinacionais e transnacionais, que possuem o poder de decidir geograficamente os locais de produção, afetando diretamente na divisão internacional do trabalho. O segundo (ii) encontra corpo nas redes financeiras internacionais, que constroem padrões globais de investimento; enquanto o terceiro (iii) são as redes de elite transnacionais, como as comissões trilaterais, organizações financeiras, universidades e intelectuais orgânicos do capital, que fornecem dados e instrumentos práticos para definir a aplicação das políticas neoliberais e o quarto (iv) as principais potências capitalistas, que ditam as ordens políticas e econômicas.

Nesse cenário, a governança é, para o neoliberalismo, “sua principal forma administrativa, sem a qual o neoliberalismo contemporâneo é impensável” (BROWN, 2021, p. 16) e conjuga práticas empresariais e políticas para descentralizar o Estado e monitorar “a dispersão de poderes organizados em todo o ordenamento social, poderes que conduzem e não apenas restringem o sujeito”. Com isso, cria um vocabulário próprio, que substitui “leis” por “diretrizes” (2018, p. 17), “trabalhadores” por “colaboradores” e opera “por meio do isolamento de grupos e indivíduos responsáveis e da sua transformação em empreendedores” (2018, p. 17), ao incorporar os cidadãos pela ideia de iniciativa comum, que busca encerrar os antagonismos e pluralismos sociais (2018, p. 19). E é nesse contexto, da governança, que as políticas de diversidade e inclusão passam a adquirir maior visibilidade.

Diversidade e inclusão são expressões que têm adquirido, paulatinamente, maior expoente no mundo do trabalho brasileiro (SILVEIRA; ALBERTON; GHEDINI, 2023), integrando o léxico corporativo no jogo mercadológico, como instrumento para um suposto aumento da produtividade e acirramento da competitividade empresarial (ALVES; SILVA, 2004). Ainda que a demanda por diversidade nos postos de trabalho venha atingindo maior visibilidade pública atualmente, pesquisadores do tema sugerem que o que hoje conhecemos como luta por diversidade tem o seu embrião no movimento negro estadunidense (ALVES; SILVA, 2004; DOBIN; KALEV, 2013; BERREY, 2015; SALES, 2022).

Isso porque, ao denunciar a ordenação racista da sociedade estadunidense, o movimento por direitos civis revelou o baixo índice de pessoas negras ocupando postos de trabalho e cargos públicos governamentais, bem como a segregação no acesso a espaços educacionais, como escolas e universidades (DOBIN, KALEV, 2013; BERREY, 2015). Como resposta, e em parcial

atendimento às demandas do movimento, John Kennedy, então presidente dos Estados Unidos da América, editou a Executive Order 10925, em 1961, para que as agências governamentais adotassem ações afirmativas para promover o emprego e proibir discriminações contra pessoas com base em critérios de raça, crença, cor ou nacionalidade (ALVES; SILVA, 2004; DOBIN; KALEV, 2013). Em continuidade, Lyndon Johnson promulgou, em 1962, o Civil Rights Act, com o escopo de proibir discriminações laborais no setor privado motivadas por ordem de raça, cor, credo, nacionalidade e sexo. Em 1963, foi publicado o Equal Pay Act, que tornou ilegal o pagamento de salários diferenciados para homens e mulheres que exercem o mesmo trabalho.

Tais medidas impuseram que as empresas contratadas pelo governo federal estadunidense adotassem ações afirmativas para viabilizar a igualdade de oportunidades para pessoas pertencentes a grupos sub-representados, com o objetivo de obstaculizar qualquer forma de discriminação (ALVES; SILVA, 2004). Nesse contexto, a pauta pelo acesso aos espaços passou a integrar o repertório político dos movimentos sociais, sendo invocada como plataforma para denunciar desigualdades de oportunidades, exclusões sociais e reivindicar a heterogeneização, garantindo o acesso e a permanência de pessoas pertencentes a grupos subalternizados a espaços que lhes foram negados e retirados (BERREY, 2015).

As primeiras medidas para a promoção da diversidade assumiram a feição de ações afirmativas, aqui compreendidas como “conjunto de políticas específicas para membros de grupos sociais atingidos por formas de exclusão social que lhes negam um tratamento igualitário no acesso às diversas oportunidades” (ALVES; SILVA, 2004, p. 22). Trata-se de políticas públicas, editadas pelo Estado, sobretudo pelo uso do direito, com o objetivo de garantir o acesso de pessoas pertencentes a grupos marginalizados a espaços que, historicamente, lhes foram negados. Com a ascensão do governo neoliberal de Reagan, nos Estados Unidos, as ações afirmativas foram enfraquecidas, uma vez que o então presidente era contrário à regulamentação da discriminação no emprego (DOBBIN; KALEV, 2013). Diante desse esvaziamento, as empresas, que eram interpeladas por maior diversidade, sobretudo pelos grupos de imigrantes, negros, latinos e asiáticos, passaram a construir programas internos para a promoção de diversidade nos postos de trabalho (ALVES; SILVA, 2004).

Esse giro da iniciativa pública para a privada levou à construção de um ramo, no campo da administração de empresas, denominado “gestão da diversidade”, que “diz respeito a uma prática gerencial que pretende substituir ações afirmativas e práticas de equal employment opportunity – acesso igualitário ao trabalho” (ALVES; SILVA, 2004, p. 22), pautada na “necessidade da substituição das políticas públicas de ação afirmativa por mecanismo de gestão

da diversidade” (2004, p. 23). A diversidade nas empresas foi, assim, se tornando um ramo de profissionalização, mediante o desenho de cargos específicos nas corporações para o tratamento dessa demanda e a constituição de empresas de consultoria destinadas à efetivação de programas de diversidade nos locais de trabalho, tornando-se o principal canal para o desenvolvimento de uma legislação antidiscriminatória nos EUA (DOBBIN; KALEV, 2013).

A preocupação, nos anos 1980, decorria, sobretudo, dos impactos da globalização, quando a atenção era debruçada sobre a interação entre pessoas de diferentes culturas, crenças e origens, em um mundo no qual “pessoas não mais vivem e trabalham em um mercado insular, elas agora fazem parte de uma economia mundial, com concorrência vinda de quase todos os continentes. Por isso, as organizações precisam de diversidade para se tornarem mais criativas e abertas a mudanças” (MAZUR, 2010). Surge daí a carência pela organização de empresas multiculturais, diante do crescente advento de organizações multinacionais, sendo que o multiculturalismo, para as empresas, é compreendido como “uma ideologia que promove o reconhecimento e aceitação das diferenças dos grupos” (FERGUSON; PORTER, 2013, p. 107). Nesse contexto, as empresas passaram a desenvolver programas conjecturados com o suposto objetivo de aumentar a criatividade dos empregados, a produtividade da empresa e proporcionar um melhor desempenho das corporações, pelo que a substituição de ações afirmativas estatais pela gestão da diversidade seria mais justa, uma vez que “se baseiam na meritocracia, e não no favorecimento” (ALVES; SILVA, 2004, p. 21).

Isso decorre desse processo inerente ao neoliberalismo, que atribui valor a todas as dimensões da vida humana e se apropria das críticas promovidas por seus opositores para ressignificá-las, afastando a proteção estatal. Alves e Silva afirmam que a gestão da diversidade se alicerça na ideologia tecnocrática, que “constitui-se no aspecto da razão que norteia a organização da sociedade capitalista centrada no mercado” (2003, p. 25) com o objetivo de afirmar os administradores como a classe social dominante, de modo que “a força de trabalho vem sendo disciplinada de acordo com o ideal de produtividade, e suas necessidades devem ser subordinadas à esfera do consumo” (2003, p. 25). Daí porque surge

esse movimento de profissionalização da diversidade e inclusão para orientar as empresas sobre as “boas práticas” da diversidade.

Na literatura acadêmica, a diversidade está permeada pela noção de diferença. Silveira, Alberton e Ghedini (2023, p. 417) afirmam que se trata de “um conceito em movimento, acompanhando as mudanças econômicas, sociais e tecnológicas da sociedade e das organizações, dependendo da cultura dinâmica das diferentes sociedades e mercados de trabalho”. Pela ótica da psicologia social, de Jaqueline Gomes de Jesus, a diversidade humana é o “conjunto de relações interpessoais e intergrupais explícitas ou implícitas, em um determinado sistema social, que são intermediadas pela relação entre as identidades sociais e a dominância social presentes nesse sistema” (2013, p. 224).

A diversidade é assimilada como a variação de traços e atributos, visíveis ou não, de indivíduos e grupos de duas ou mais pessoas (ALVES; SILVA, 2004; LAMBERT; BELL, 2013). Refere-se, portanto, ao conjunto de particularidades que diferencia os indivíduos entre si, aglutinando-se à construção da identidade dos indivíduos e dos grupos sociais. Trata-se de uma categoria relacional, uma vez que depende de um cotejo dos atributos que marcam os grupos e indivíduos, mas também uma questão contextual, que se altera conforme os grupos, cenários e conjunturas de determinado tempo e espaço (SALES, 2022). Nos Estados Unidos da América, os programas de diversidade se iniciaram para a inclusão de pessoas negras, latinas e mulheres, enquanto na Europa para a inserção de imigrantes e na África do Sul com o objetivo

de eliminar as discriminações oriundas do regime do apartheid (ALVES; SILVA, 2004).

Na acepção de Jason Lambert e Myrtle Bell (2013) o principal desafio para a teoria organizacional da administração de empresas é definir o que são as diferenças. Para Lambert e Bell, existem dois tipos de diferença que informam a diversidade: as de nível profundo e as de nível superficial. Diferença em nível superficial corresponde àquelas distinções facilmente observáveis, como raça, sexo, idade, tamanho do corpo e deficiências visíveis (2013, p. 16), enquanto as diferenças em nível profundo são atitudes, valores, crenças e demais atributos não observáveis até o efetivo conhecimento pessoal do indivíduo. Com o objetivo de esquematizar as manifestações das diferenças, os autores as dividem em cinco grupos: (i) atributos demográficos – aqueles que possuem significado social no trabalho e na sociedade, como raça, idade, sexo, orientação sexual, status físico, religião e educação; (ii) conhecimento de tarefas, expertise e habilidade; (iii) valores, crenças e atitudes; (iv) personalidade e estilos de comportamento cognitivo; e (v) status no interior da empresa (2013, p. 17).

Apesar do esforço despendido, essas categorizações parecem confusas e frágeis, sobretudo por se afastarem de uma perspectiva mais estrutural da noção de diferença. Ademais, os autores parecem aderir a uma perspectiva biologizante, uma vez que não abordam temas como gênero e identidade de gênero, articulando apenas a noção de sexo. Para esses autores, a orientação sexual seria uma diferença a nível profundo, o que dificultaria a implementação de políticas de diversidade para pessoas não heterossexuais e o desenvolvimento de pesquisas sobre esse tema.

A despeito desse resgate da dimensão coletiva da diferença, entendemos que a compreensão de Konrad também carece de um viés estrutural e de uma conceituação que abranja a noção de classe. Notamos que parte significativa da literatura em diversidade assimila a diferença como a afirmação das identidades e da igualdade para o combate à discriminação. Alguns desses conceitos parecem partir de um senso comum, de modo que não há uma melhor elucidação e explicação das acepções adotadas pelos autores. Os trabalhos nesse campo parecem estar permeados pelo imaginário político e ideológico perpetrado pela teoria dos “novos movimentos sociais”, o que evidencia ainda mais um afastamento de uma abordagem estrutural, eis que adstritos apenas à dimensão do reconhecimento. Daí porque a relevância de revisitar a obra de Nancy Fraser, para analisar as políticas de diversidade e inclusão.

Nancy Fraser delinea reflexões sobre a diferença pelo estudo das fronteiras e confluências entre as lutas por redistribuição e por reconhecimento. De acordo com Fraser, existem dois tipos de injustiça na sociedade: a econômica e a cultural. A primeira corresponde à privação, exploração e marginalização econômica, enquanto a segunda engloba a dominação cultural, o ocultamento e o desrespeito (FRASER, 2006, p. 232). A forma de solução de tais injustiças são a redistribuição e o reconhecimento. Entende-se como redistribuição a reestruturação político-econômica, que engloba “redistribuição de renda, reorganização da divisão do trabalho, controles democráticos do investimento ou as transformações econômicas básicas” (2006, p. 232). Por sua vez, o reconhecimento ocorre pela “mudança cultural simbólica”, que aglutina valorização de identidades, diversidade cultural e mudanças nos padrões sociais. O reconhecimento da diferença, para Fraser, orienta os grupos que se mobilizam por questões relativas à nacionalidade, etnicidade, raça, gênero e sexualidade, de modo que o “reconhecimento cultural desloca a redistribuição socioeconômica como remédio para a injustiça e como objetivo da luta política” (FRASER, 2022, p. 27), em uma aparente substituição do interesse de classe pela identidade do grupo como instrumento de mobilização

política. Fraser, no entanto, não atribui uma hierarquia entre os diferentes tipos de injustiça. Para a filósofa, “ambas as injustiças, a socioeconômica e a cultural, estão difundidas nas sociedades contemporâneas. Ambas estão enraizadas em processos e práticas que desfavorecem alguns grupos de pessoas em benefícios de outros. Ambas, portanto, devem ser solucionadas” (FRASER, 2022, p. 32).

A tese de Fraser foi alvo de intensas polêmicas, já que, para a autora, as demandas de ordem de sexualidade eram exemplos de lutas restritas ao campo do reconhecimento, enquanto as reivindicações de raça e gênero englobavam tanto a dimensão do reconhecimento quanto da distribuição. Como resposta, Butler (2016) ponderou que as pautas de pessoas queer não se limitam à dimensão “meramente cultural” e deu início a uma abordagem materialista da sexualidade, que congrega os efeitos do modo de produção capitalista na construção das identidades de pessoas de gêneros e sexualidades dissidentes. A partir desse debate, iniciou-se um movimento de “virada econômica” por parte de alguns teóricos queer, ao mesmo tempo que certos teóricos marxistas recepcionaram categorias da teoria queer para fundamentar análises sobre a repressão da sexualidade no capitalismo (REBUCINI, 2019).

Surgem, assim, as teorias queer materialistas e o marxismo queer. Apesar de se tratar de um campo em construção, os autores desse campo, que abertamente se propõem a construir e fortalecer essa corrente, fornecem-nos substrato analítico para reposicionar a noção de diversidade e diferença como parte do conflito de classes. Ao contrário do viés ortodoxo, os autores não negam a relevância da teoria queer ou de outras análises lidas como “identitárias” para a libertação sexual e de gênero, mas se opõem às categorias que estimulam a fragmentação da resistência anticapitalista e/ou rechaçam uma aceção classista, dialética e histórica da realidade. O ponto em comum entre os pensadores é compreender como o capitalismo produz e reproduz a repressão às pessoas de gêneros e sexualidades dissidentes.

É certo que essa investida também já foi realizada por autoras e autores que não se reivindicam nesse campo. Para Sherry Wolf, “a opressão de todas as minorias sexuais é uma das inúmeras contradições do capitalismo moderno” (2021, p. 35), uma vez que o capitalismo cria as condições para a vivência de uma sexualidade autônoma, mas impõe normas e padrões heterossexuais para garantir a manutenção da ordem econômica, social e sexual. Por sua vez, Adrienne Rich (2010), que não se filia ao marxismo, cunha o conceito de “heterossexualidade compulsória” para explicar como o capitalismo organiza e controla os corpos, sobretudo de mulheres, que enfrentam a normatividade heterossexual. No mesmo sentido, o ativista trans e professor de direito, Dean Spade (2015) sublinha como o neoliberalismo molda as condições

sociais, econômicas e políticas das vidas de pessoas de gêneros e sexualidades dissidentes, mormente das pessoas trans, mediante a gramática dos direitos de pessoas lésbicas e gays.

Kevin Floyd (2009) tende a ser apontado pelos seus pares como o pioneiro do marxismo queer. O autor formula a sua teoria a partir de uma crítica da “fetichização epistemológica da diferença” (2009, p. 6), para pontuar que o objetivo do marxismo é entender as mediações que articulam diferentes horizontes da realidade social. Uma leitura marxista, portanto, deve enfatizar as conexões em detrimento de diferenciações, de modo que essas confluências devem estar atentas às consequências dos efeitos objetivos que o poder do capital produz sobre a vida dos oprimidos. Para Floyd, a atenção deve ser debruçada sobre como o capitalismo atua como produtor das diferenças, que serão sempre mais profundas quando analisadas pela ótica da classe. Em sua análise, a sexualidade passa por um processo de reificação da forma mercadoria e reificação do erótico, sendo “resultado do confronto, ao mesmo tempo fortuito e corrosivo, entre uma manifestação historicamente específica da hierarquia de gênero e uma tentativa igualmente específica de controlar a contradição econômica” (2009, p. 110), guiada por um movimento de transformação da sexualidade e das pautas LGBTQIA+ em mercadoria.

Para a marxista queer, Holly Lewis, o problema da diferença reside no fato que as análises, que ela denomina “comunitarismo progressivo”, comprometem-se com um pacifismo vago, predicado no respeito à diferença humana e diversidade cultural, enxergando a dominação cultural como a raiz da alienação e ignorando a dominância material que orienta a dimensão cultural (2022, p. 9). Segundo a autora, esse “pluralismo liberal” se compromete com a diferença, desde que não seja antagonista e se enclausure numa dimensão puramente teórica e sem substância. Por outro lado, Lewis pondera que um pensamento marxista sério deve considerar a resistência contra as diversas formas de opressão, assumindo um compromisso contra o sexismo, o imperialismo, o colonialismo, o racismo, a homofobia e a transfobia.

Holly Lewis recusa a crítica feita no sentido de que o marxismo prepondera a análise da opressão de trabalhadores homens, já que o proletariado não seria uma identidade social fixa, carregada de condições específicas, mas sim a posição na geração de valor no modo capitalista de circulação de mercadorias (2022, p. 6). A partir do momento em que as mulheres passam a integrar a força de trabalho nas fábricas, desenvolve-se o “poder ontológico da diferença sexual” (2022, p. 12), no qual a delicadeza é atribuída às mulheres de classes mais altas, enquanto as mulheres das classes mais baixas passam a ser categorizadas como sexualmente disponíveis para homens ricos e masculinas o suficiente para exercer

trabalho pesado, de modo que “as divisões de classe e as divisões de raça atrapalharam a ideia de que a masculinidade e a feminilidade derivam de uma essência espiritual”¹³. Portanto, Lewis resgata a necessidade de uma análise conjugada, partindo da classe social para reivindicar que “as pessoas não são meramente construídas em nações e culturas no interior das relações sociais capitalistas, elas também habitam corpos complexos que são coletivamente codificados em diferentes funções, que operam dentro do contexto de nação, cultura e classe”. Isso deriva do fato de que os marxistas não negam a existência das identidades. De fato, eles acreditam que a identidade existe, já que “estar preso a um rótulo particular possui consequências políticas; não negamos que o capitalismo distribui o material humano de acordo com critérios de mercado e que isso cria um sofrimento imenso em certos grupos” (2022, p. 18).

Rosemary Hennessey sustenta que os marcadores da diferença moldaram a história da sexualidade, a partir da organização das identidades sexuais pelo capitalismo (2018, p. 4). Conforme a autora, a ideologia cultural é uma estratégia do sistema capitalista para organizar as diferenças culturais e proporcionar estratégias de opressão e de exclusão de determinados grupos sociais (2018, p. 19). Hennessey entende a cultura como os sistemas de produção de sentido, as práticas e as formas de formação social, que estabelecem verdades prevaletentes e os saberes, crenças codificadas e estruturas (2018, p. 18), enquanto a ideologia oferece formas de naturalizar as diferenças, principalmente aquela entre homens e mulheres, brancos e pretos, héteros e gays, ricos e pobres, dentre outras, que legitimam as relações humanas de exploração e dominação. A ideologia opera com um certo cinismo, para diferenciar pessoas “bem-sucedidas” de pessoas “não sucedidas” e, assim, legitimar as diferenças de opressão, cujas origens remontam ao próprio sistema capitalista de produção.

Para o materialismo histórico, enfatiza Hennessey, os códigos de diferença cultural são produzidos historicamente, nas relações sociais, na linguagem, na consciência, na identidade e no discurso (2018, p. 19). As diferenças que produzem significados culturais, portanto, são oriundas de espaços de lutas coletivas e contestação, uma vez que estão materialmente conectadas às relações de exploração da qual o capitalismo depende (2018, p. 20). Assim, algumas formas de diferença passam a se tornar importantes quando adquirem conexão histórica na luta pela hegemonia das classes dominantes, sendo que gênero e raça são duas formas de diferenciação que se tornaram relevantes para a apropriação capitalista, na produção de sentidos para expressões como “homens” e “mulheres”, “brancos” e “pretos”, que formam esses espaços de luta “porque esses nomes podem e foram usados para justificar,

legitimar, autorizar e explicar para os outros as contradições nas quais as relações capitalistas de produção dependem”.

Seguindo linha de pensamento similar, Peter Drucker reivindica a necessidade de uma abordagem não reducionista do materialismo histórico, já que a classe está sempre imbricada por outras diferenças sociais e a heteronormatividade entrelaçada com o gênero, a raça, a classe e a nação (2015, p. 53). Isso significa reconhecer que o capitalismo não deve ser entendido como uma ordem econômica abstrata, mas sim como uma totalidade, historicamente moldada, ainda que possa mudar suas facetas de acumulação de capital em diferentes períodos e partes do mundo, pois o capitalismo não pode erradicar e substituir o conjunto de relações de opressão que formaram as suas próprias condições históricas para o seu surgimento. É nesse sentido que Drucker (2015) afirma que a identidade gay foi moldada pelo próprio capitalismo.

As sexualidades não heterossexuais não possuem um recorte específico de classe. Nancy Fraser afirma que a sexualidade “é um modo de diferenciação social cujas raízes não se encontram na economia política, uma vez que homossexuais estão distribuídos ao longo de toda a estrutura de classe da sociedade capitalista, não ocupam uma posição específica na divisão do trabalho e não constituem uma classe explorada” (2022, p. 37). Nesse ponto, o pensamento de Peter Drucker vai em desencontro com a proposição de Nancy Fraser. Drucker sustenta que a distinção dos seres humanos entre heterossexuais e homossexuais não é permanente, nem universal, no capitalismo. Essa prática remonta ao final do século XIX, a partir da formação de um sistema imperialista global, que concebeu uma estruturação familiar especificamente heterossexual, que atribuiu centralidade à compreensão de um romance heterossexual para a reprodução social e para o consumo (2014, p. 57). Nesse compasso, a institucionalização da heterossexualidade reforça e redefine a divisão sexual do trabalho, tanto no ambiente doméstico quanto no mercado laboral, consolidando formas de desejo que são cruciais para o mercado e para o consumo, ao passo que, conforme surgiam maiores possibilidades de emprego e educação para as mulheres, a heterossexualidade colocava a sua independência em cheque (2014, p. 110).

Concordamos, portanto, com os teóricos marxistas queer, no que concerne a existência de um fetichismo teórico da diferença, que tende a se afastar de análises mais robustas sobre o impacto do poder econômico do capitalismo na produção das identidades LGBTI+, o que pode, em si, afetar o desenho das políticas de diversidade e inclusão para pessoas LGBTI+. A lógica, contudo, não é de negar a diferença, mas sim de compreender como ela foi moldada pelo próprio sistema econômico, a partir da construção de privações e sistemas de exploração,

que formam identidades subalternas que auxiliam no próprio funcionamento do sistema e na circulação de capital, pelo que devemos analisar a questão a partir da divisão das classes sociais, pois, conforme apontado por Eder Van Pelt (2023, p. 116), “uma das principais lacunas nas análises realizadas pelos estudos de gênero e sexualidade reside na falta de atenção aos princípios econômicos que moldam nossa identidade em uma determinada sociedade”.

Ao revisitar seu pensamento e encarar as críticas realizadas à sua obra, Nancy Fraser (2019, 2022) passa a reinterpretar a luta de pessoas de gêneros e sexualidades dissidentes à luz da dinâmica estrutural do capital. E é nesse contexto, que a autora formula o conceito de “neoliberalismo progressista” para formular críticas contundentes à limitação de reivindicações que se limitam à dinâmica do reconhecimento. O neoliberalismo progressista, em uma breve síntese, serve para descrever uma aliança política e ideológica entre o neoliberalismo econômico e políticas de reconhecimento identitário, com aparente viés progressista, como os direitos civis, o feminismo liberal, o multiculturalismo e a inclusão LGBTI+, que acabam não desafiando a lógica do capitalismo financeiro.

Para Fraser (2019, 2020, 2022), o neoliberalismo progressista se ‘pauta nessa aliança entre elites financeiras e culturais, na qual de um lado se encontram setores corporativos, como Wall Street e o Vale do Silício, nos Estados Unidos, e de outro elites progressistas urbanas, profissionais liberais e ativistas identitários. Essa conexão acaba por regar uma fragmentação entre redistribuição e reconhecimento, limitando-se a reconhecer as diferenças de raça, gênero e sexualidade, ignorando e enfraquecendo a luta por redistribuição de riqueza, levando a formação de uma política que afirma a diversidade, mas reproduz desigualdades econômicas. A autora cita como exemplo os Governos de Bill Clinton e Barack Obama, nos Estados Unidos, que promoveram políticas neoliberais, como desregulamentação, livre mercado e austeridade, enquanto passaram a adotar pautas sociais progressistas no que concerne ao reconhecimento da diferença.

A consequência política dessa política é o surgimento de ressentimentos entre as classes trabalhadoras, que passaram a se sentir abandonadas pela esquerda tradicional, abrindo espaço para um populismo reacionário, que, no exemplo estadunidense eclode com a ascensão de Donald Trump, cuja postura neoconservadora centrou a base de suas políticas em um ataque frontal ao reconhecimento da diferença. Assim, o neoliberalismo progressista une políticas de reconhecimento voltadas para a diversidade e inclusão pelo direito, que é combinado com políticas econômicas que enfraquecem a solidariedade social, conjecturado

em uma aliança entre elites corporativas e elites culturais que promovem a inclusão simbólica sem justiça material.

Dean Spade (2015, p. 71) adverte que a diversidade, em conjunto com a igualdade e a individualidade integra a gramática das reformas legais, que funcionam para manter um sistema de distribuição desigual de renda e controle de corpos, que impossibilita a sua superação. Sam Bourcier (2020), no mesmo sentido, assinala que a gestão da diversidade não foi desenhada para atender as necessidades de corpos trans e funciona como “um testemunha de um anova situação biopolítica em que homossexuais e lésbicas assimilacionistas, conscientemente ou não, se voltam para o lado errado da questão”.

É por isso que, muitas vezes, a gestão da diversidade, para pessoas LGBTI+ passa a ser analisada a partir da lógica do “pinkwashing”, “pinkmoney” ou “diversity-washing” (LEWIS, 2022), conceitos usados para reforçar que tais medidas são aderidas pelas empresas como mera gestão da imagem, para demonstrar para o mundo e, principalmente, para o capital financeiro, como a empresa em questão atua como aliada da causa LGBTI+, desde que eles sejam consumidores aptos a manter o funcionamento do mercado. Por isso, Bourcier (2020) sinaliza que “há uma diferença entre a política de identidades feita pelas minorias e as políticas capitalistas e neoliberais da diferença e da gestão da diversidade”.

2. BALANÇO DAS POLÍTICAS DE DIVERSIDAD E INCLUSÃO NO BRASIL: uma análise a partir dos relatórios da Deloitte Brasil e Deloitte Global

No Brasil, as políticas de diversidade e inclusão, tiveram seu embrião na década de 1990, sob a forma de ações afirmativas, quando a discriminação de pessoas negras no trabalho foi reconhecida como um problema social (ALVES; SILVA, 2023, p. 23). Assim como nos Estados Unidos da América, isso apenas foi possível pela pressão dos movimentos e pela atuação dos Sindicatos. A atuação sindical, diga-se, foi fundamental para que o tema da diversidade fosse recepcionado pelas empresas, quando, em 1995, foi apresentada denúncia perante a Organização Internacional do Trabalho sobre o descumprimento da Convenção no 111, da OIT, ratificada pelo Brasil em 1965, que estabelece diretrizes para o combate à discriminação no mercado de trabalho (TEIXEIRA, 2011).

A primeira iniciativa pública, pela diversidade, foi a criação do Grupo de Trabalho para a Eliminação da Discriminação no Emprego e na Ocupação (GTEDEO), pelo Ministério do Trabalho e Emprego (TEIXEIRA, 2011), fruto da cooperação técnica entre o governo

brasileiro e a Organização Internacional do Trabalho, de composição tripartite, fundada com o compromisso de elaborar um Plano de Ações com o escopo de eliminar a discriminação no mercado de trabalho (ALVES; SILVA, 2023, p. 24). A segunda iniciativa foi a regulamentação do art. 93, da Lei no 8.213, em 1999, que instituiu o sistema de cotas para pessoas portadoras de deficiência para as empresas com mais de cem empregados, a partir de um percentual de escalonamento, que se altera conforme o quantitativo de empregados contratados (TEIXEIRA, 2011).

O giro para a gestão da diversidade também ocorreu no Brasil. Maria Tereza Fleury (2000) afirma que tal fenômeno se iniciou em 1990, quando as subsidiárias de empresas estadunidenses iniciaram a prática no país. Para Fleury, a gestão da diversidade não foi pautada para as particularidades dos trabalhadores brasileiros, que viviam sob o falacioso mito retórico da democracia racial. Em sua análise, a gestão da diversidade, no Brasil, tomou de empréstimo um modelo pensado para o mercado de trabalho estadunidense, que, segundo Jaqueline Gomes de Jesus (2020), assim permanece até hoje, produzindo uma série de incongruências e desafios para a realidade nacional. Ibarra-Colorado (2007), por sua vez, afirma que os programas de gestão da diversidade são fruto de um projeto de poder em prol da colonização dos espaços para a perpetuação da cultura dominante nos países do “centro” e controle da organização do trabalho na América Latina, o que se evidencia pela hegemonia dos

termos em língua inglesa nas práticas de gestão, que serve a lógica colonial que impede que seja produzida uma forma própria da organização laboral (ROSA; ALVES, 2011).

Apesar de sua origem em 1990, tais políticas ebulliram no Brasil, com mais veemência, ao longo da última década. Tanto é assim que, em maio de 2023, a B3, bolsa de valores do Brasil, lançou um “Guia de Boas Práticas intitulado “Investimos em Diversidade, Equidade e Inclusão”². O manual de recomendações, que é grifado por uma gramática corporativa, manifesta preocupação com o fato de que “de um universo de 100 empresas com ações negociadas na Bolsa do Brasil, apenas 6 delas têm 3 ou mais mulheres em cargos de diretoria estatutária” (B3, 2023, p. 5). A partir desse diagnóstico, o guia formula recomendações para a implementação e políticas de diversidade e inclusão, orientando as empresas brasileiras a fortalecerem a agenda de diversidade, pelo seu reconhecido como imperativo ético, que impacta os negócios.

² O guia pode ser acessado no endereço eletrônico https://www.b3.com.br/pt_br/noticias/b3-lanca-guia-para-orientar-empresas-sobre-as-melhores-praticas-em-diversidade-e-inclusao.htm Último acesso em 10 de março de 2025.

Essa “agenda da boa governança” (AMPARO; ANDRADE; PEREIRA, 2023, p. 1908) no setor financeiro, não decorre, contudo de uma preocupação condolente com a justiça social por parte das empresas. Deriva, por outro ângulo, de iniciativa da Organização das Nações Unidas, que, em 2005, formulou princípios para “atingir um nível global de investimento sustentável” (2023, p. 1909), que cunhou padrões políticos conhecidos como ASG – Ambiental, Social e Governança²³ – que “dissertam sobre temas ambientais, sociais e governamentais [...] na qual a diversidade se coloca como um conceito integralizador e indispensável para a promoção de um desenvolvimento econômico mais justo” (2023, p. 1912). A implementação dessas medidas “se relaciona largamente com uma percepção dos impactos negativos de ter o lucro como único objetivo, tanto para investidores e clientes, quanto para populações locais e o meio ambiente” (2023, p. 1909).

Por um viés crítico, podemos apontar que se trata de uma forma de camuflar os impactos produzidos pela exploração do trabalho humano, a partir de um aparente “desenvolvimento sustentável” (AMPARO; ANDRADE; PEREIRA, 2023, p. 1909). Isso porque, o que hoje se compreende como ASG, ou ESG, é apenas um “novo conceito para velhos problemas” (IRIGARAY; STOCKER, 2022) que definem a estruturação social capitalista há muitos anos. Para as empresas, o compromisso com a sustentabilidade envolve três campos: ambiental, social e econômico, sendo que a dimensão ambiental aparece como a preocupação mais pujante nas corporações, em decorrência dos acidentes, crimes e desastre ambientais das últimas décadas (INOCÊNCIO; FAVORETO, 2022).

No Brasil, o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social³, uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público, foi fundado em 1998 com a missão de “mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerirem seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade justa e sustentável”. Trata-se de um instituto constituído por grandes empresas, com o objetivo de atuar nas áreas de Direitos Humanos, Gestão para o Desenvolvimento Sustentável, Integridade e Meio Ambiente, que fornece cursos, conferências e promove pesquisas para sensibilizar as empresas brasileiras a aderirem a práticas de responsabilidade social. A organização criou, assim, os indicadores Ethos, que “são uma ferramenta de gestão que visa apoiar as empresas na incorporação da sustentabilidade e da responsabilidade social empresarial (RSE) em suas estratégias de negócio, de modo que venha a ser sustentável e responsável”²⁷ pela gestão dos princípios das políticas de ASG. Os referidos indicadores permitem a construção dos rankings

³ Dados obtidos no endereço eletrônico do instituto: <https://www.ethos.org.br/conteudo/o-instituto/> Último acesso em 10 de março de 2025.

das empresas mais sustentáveis no Brasil, onde a diversidade corresponde a um de seus elementos. Em parceria entre o Instituto Ethos e a Época Negócios, foi divulgada pesquisa, em 2023, que concedeu à Accenture o título de “empresa mais inclusiva do país”. Nas dimensões específicas da diversidade, a Avon foi apontada como a mais inclusiva para mulheres, a Accenture para pessoas LGBTI+ e pessoas com deficiência, a Vivo como a empresa mais diversa em questões étnico-raciais, e a Sodexo como a empresa mais inclusiva para as diferentes gerações.

A gestão da diversidade, assim, se instrumentaliza como uma plataforma para construir um ambiente de trabalho plural e se relaciona com o que chamamos de direito ao trabalho (JULIANI, 2022). No entanto, verificamos uma certa contradição no que se refere a realidade brasileira, de modo que aparenta que o direito ao trabalho em comento se limita à sua dimensão primária, que se restringe ao simples acesso a um emprego formal, sem uma necessária observância de direitos trabalhistas básicos.

Para o presente relatório de pesquisa, realizaremos um balanço inicial das políticas de diversidade no Brasil a partir do último relatório da filial brasileira da empresa Deloitte. A escolha da empresa se justifica pois essa se reivindica como uma das principais protagonistas para a construção de políticas de diversidade e inclusão no Brasil, e no mundo. Além disso, uma contradição particular da referida empresa também motiva a análise aqui pretendida.

Em 2023, a Deloitte Global, empresa integrante do grupo conhecido como Big Four, publicou uma pesquisa sobre a discriminação de pessoas LGBTI+ no ambiente de trabalho. O relatório apontou diversas formas de discriminação enfrentadas por esses profissionais, incluindo comentários e piadas indesejadas de natureza sexual, menosprezo, condescendência, exclusão de interações sociais, interrupções constantes em reuniões, tratamento desrespeitoso e até agressões físicas. Outros exemplos citados foram: confusão intencional quanto ao gênero ou uso do nome morto, atribuição do crédito de um trabalho a outra pessoa não LGBTI+, contato físico indesejado e comunicações ofensivas e sugestivas. Além disso, foram registradas repetidas depreciações sobre raça ou etnia, além da exclusão de eventos sociais e oportunidades profissionais reduzidas (DELOITTE GLOBAL, 2023).

O relatório também destacou que, embora muitas empresas adotem políticas de diversidade e inclusão, elas não têm sido suficientes para combater efetivamente a discriminação LGBTfóbica. A ausência de um verdadeiro compromisso por parte dos empregadores impede avanços significativos na inclusão de pessoas LGBTI+, tanto dentro quanto fora do ambiente corporativo. Embora essas políticas tenham aumentado a contratação de profissionais LGBTI+, o cotidiano laboral desse grupo ainda é marcado por práticas

discriminatórias. No encerramento do relatório, a Deloitte Global reafirmou seu apoio à causa LGBTI+ e ressaltou a importância da criação de programas robustos de diversidade e inclusão.

Apesar desse aparente compromisso, o estabelecimento da empresa localizado nos Estados Unidos da América, comunicou, em 11 de fevereiro de 2025, que os empregados que trabalham com clientes do governo estadunidense deveriam remover os pronomes de suas assinaturas de e-mail. Na mesma data, a Deloitte EUA informou que reduziria suas metas de diversidade e inclusão e interromperia a publicação de seus relatórios sobre diversidade⁴.

Esse recuo ocorreu logo após a nova eleição de Donald Trump. No primeiro dia de seu novo mandato, Trump expediu uma ordem executiva que determina a eliminação de programas de diversidade e inclusão nas agências do governo federal, com ameaça de punições a empresas privadas, ONGs e universidades que aderissem a tal prática. O esvaziamento dos programas de diversidade, contudo, não se limita à Deloitte EUA. Tal movimento se iniciou ainda em 2024, e permanece efervescente. Grandes empresas, nos Estados Unidos, como Harley-Davidson, Ford Motor Co., Walmart, McDonalds, Amazon, Google, Disney, Coca-Cola e PepsiCo abandonaram, alteraram ou estão em vias de modificar seus programas de diversidade e inclusão.

A mudança ocorrida na Deloitte nos Estados Unidos gerou contradições dentro da própria empresa, uma vez que outras unidades, como as do Reino Unido, afirmaram que não recuariam em suas políticas de diversidade e inclusão. Enquanto a filial americana cedeu à pressão política e reduziu seu compromisso com a pauta, estabelecimentos em outros países reforçaram sua posição favorável à equidade e ao respeito à comunidade LGBTI+. No Reino Unido, a Deloitte declarou que continuará promovendo um ambiente de trabalho inclusivo, independentemente das decisões tomadas nos EUA. A empresa destacou seu orgulho em alcançar antecipadamente a meta intermediária de 30% de mulheres até 2025, elevando a representação feminina de 13% em 2013 para 30% em 2024. Além disso, a Deloitte Reino Unido mantém a ambição de atingir 40% de mulheres até 2030, enfatizando que o

⁴ Esse dado e os que seguirão ao longo do texto, foram obtidas na notícia “Wall Street Reduz Programas de Diversidade. Veja as Empresas Que Estão Recuando no Tema”, que pode ser acessada no endereço eletrônico <https://forbes.com.br/forbes-money/2025/02/wall-street-reduz-programas-de-diversidade-veja-as-empresas-que-e-stao-recuando-no-tema/>. Último acesso em 10 de março de 2025.

recrutamento, desenvolvimento e retenção de mulheres são prioridades contínuas⁵. Apesar disso, o comunicado oficial não aborda, expressamente, a questão LGBTI+.

No cenário brasileiro, a filial da empresa, localizada no Brasil, publicou, em 2025, relatório de diversidade e inclusão, fruto de questionário aplicado em 256 empresas que exercem atividade em território brasileiro. O relatório é fruto de questionário aplicado às empresas, entre 21 de outubro de 2024 e 13 de janeiro de 2025⁶. Referido relatório é o quarto publicado pela empresa. Nada obstante, considerando a existência de limitação de acesso aos relatórios anteriores, centraremos a análise inicial nessa última publicação.

Relevante ponderar que o relatório em questão se centra em uma análise geral sobre diversidade, equidade e inclusão nas empresas (denominadas, na gramática corporativa, como organizações). O documento, de 27 páginas, foi produzido em parceria com 19 consultorias em diversidade inclusão, com particular destaque para o Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+, a ParadaSP e a EducaTransForma, no que concerne a população LGBTI+.

No sumário executivo do relatório, a pesquisa indica que “mais de nove em cada dez empresas participantes tinham áreas e práticas estabelecidas para DE&I, e 72% delas afirmaram que o cenário sociopolítico mundial impactou, de alguma forma, a pauta em suas organizações em 2024”. Apesar disso, o documento não assinala o que, em específico, no cenário sociopolítico mundial que impactou as políticas de diversidade e inclusão.

O relatório da Deloitte Brasil sobre Diversidade, Equidade e Inclusão oferece uma visão ampla do cenário atual nas organizações brasileiras investigadas, e permite observar como a pauta LGBTI+ se posiciona em relação a outras dimensões. Um dado relevante é que cerca de 70% das empresas declararam ter grupos de afinidade ou comitês para questões LGBTI+, número expressivo, mas ainda inferior ao observado em frentes como gênero (78%) e raça/etnia (71%). Isso sugere que, embora haja reconhecimento crescente da importância da inclusão da população LGBTI+, ela ainda não atinge o mesmo nível de priorização de pautas mais consolidadas, como mulheres e pessoas negras.

A análise também mostra que a estruturação das práticas de diversidade e inclusão tende a ser mais visível nos estágios iniciais da jornada corporativa, como recrutamento, seleção e divulgação de vagas o que é estratégico para ampliar a representatividade. No

⁵ Esse dado pode ser acessado no endereço eletrônico <https://www.eastmidlandsbusinesslink.co.uk/mag/featured/uk-firms-maintain-diversity-goals-despite-us-policy-shift/> e https://www.thetimes.com/uk/society/article/deloitte-ditches-diversity-policies-in-the-us-but-not-britain-6g2h65z2b?utm_source=chatgpt.com®ion=global

⁶ O relatório pode ser acessado no endereço eletrônico <https://pesquisas.lp.deloittecomunicacao.com.br/pesquisa-DEI-resultados-24-25>

entanto, quando se observa a progressão de carreira, mentoria e promoção, o envolvimento ainda é mais limitado. Para a questão LGBTI+, essa ênfase no ingresso, sem uma contrapartida equivalente na ascensão profissional, pode reforçar um teto organizacional: a inclusão existe na porta de entrada, mas não necessariamente no topo das lideranças.

Outro ponto é que a liderança das frentes costuma ser exercida por pessoas pertencentes ao grupo minorizado correspondente, o que também ocorre no caso LGBTI+. Isso nos oferece uma dupla leitura: de um lado, fortalece a legitimidade e a representatividade interna; de outro, pode revelar certa dependência de engajamento voluntário dos próprios sujeitos afetados, sem responsabilização mais ampla das lideranças corporativas. Essa dificuldade em envolver decisores estratégicos aparece também como desafio identificado no relatório: baixa adesão da alta gestão e cultura organizacional resistente foram barreiras comuns às empresas

Comparando investimentos, as empresas que têm áreas estruturadas tendem a destinar orçamento próprio para diversidade e inclusão (83%). Contudo, mesmo nesses casos, o relatório evidencia que a maioria não monitora retorno financeiro (ROI) vinculado às práticas, e quando o faz, o foco está mais em retenção de talentos do que em indicadores de equidade material. Para a pauta LGBTI+, isso pode se traduzir em iniciativas simbólicas e de branding, mas com menor garantia de sustentabilidade de longo prazo frente a cortes orçamentários ou mudanças de gestão.

Por fim, o relatório mostra que a maioria das empresas atrela suas metas de diversidade aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e à estratégia ESG. Isso reforça o enquadramento da pauta LGBTI+ no discurso global de responsabilidade social, mas também levanta a questão da instrumentalização da diversidade como valor de mercado, em paralelo ao risco de esvaziamento político da luta por direitos. Em síntese, enquanto mulheres e pessoas negras aparecem mais fortemente consolidadas nas práticas corporativas, a inclusão LGBTI+ se encontra em expansão, mas ainda em busca de maior enraizamento estrutural e de compromisso institucional além do simbólico.

Por sua vez, o último relatório da Deloitte Global, publicado em 2023, traz dados, do cenário mundial, relevantes para a experiência de pessoas LGBTI+ em 13 países (Austrália, Brasil, Canadá, China, França, Índia, Japão, México, Países baixos, Polônia, África do Sul, Reino Unido e Estados Unidos). No entanto, uma leitura crítica revela algumas tensões entre o discurso e a prática.

Embora o estudo mostre que a maioria das pessoas LGBT+ valoriza a possibilidade de estar fora do armário no trabalho, menos da metade se sente confortável em fazê-lo com todos

os demais colegas de trabalho. Isso evidencia que o ambiente corporativo ainda não garante condições mínimas de segurança psicológica. O relatório enfatiza o impacto positivo da “demonstração de compromisso” por parte das empresas, mas observa que apenas um terço das organizações efetivamente age tanto interna quanto externamente em favor da inclusão. Ou seja, persiste um hiato entre marketing inclusivo e práticas concretas de transformação cultural.

Em segundo lugar, há um padrão preocupante: quanto mais visível a identidade, maior a exposição à hostilidade. Pessoas trans e não-binárias relatam taxas ainda mais altas de experiências não inclusivas, como microagressões, assédio, misgendering e exclusão. A análise crítica aqui é que, embora o relatório recomende a promoção de “role models” e aliados, isso não substitui a necessidade de políticas estruturais contra discriminação e mecanismos eficazes de denúncia, pontos que aparecem de forma tímida nas recomendações finais.

Outro aspecto é a ênfase geracional: o estudo aponta que as gerações Z e millenials valorizam mais a diversidade, buscam empregadores inclusivos e têm maior propensão a deixar empresas que não correspondem às expectativas. Isso sugere que a pressão por mudanças vem de baixo para cima, enquanto a liderança sênior, em geral mais velha, ainda aparece como barreira. A Deloitte propõe “educar líderes”, mas o relatório não discute suficientemente a resistência das hierarquias corporativas em compartilhar poder ou rever práticas enraizadas.

Ademais, a pesquisa mostra que estar fora do armário aumenta a probabilidade de sofrer comportamentos não inclusivos. Essa contradição é central: o próprio ato de visibilidade, incentivado pelas empresas, expõe pessoas LGBTQ+ a riscos maiores. O relatório reconhece o problema, mas não o enfrenta de maneira crítica: falta questionamento sobre como as estruturas corporativas podem reproduzir desigualdades mesmo quando adotam políticas de inclusão.

Por fim, o relatório insiste na ideia de “compromisso empresarial” como diferencial competitivo e de retenção, mas isso pode ser lido como captura corporativa da pauta LGBTQ+: inclusão é valorizada enquanto melhora reputação, atrai talentos e reduz custos de rotatividade. O risco, novamente, transformar a diversidade em ativo mercadológico, sem que isso necessariamente reverta em redistribuição de poder, reparação histórica ou mudanças sociais mais amplas.

O relatório global não traz uma amostra específica sobre o Brasil, já que os dados estão diluídos na amostra global. O relatório apenas cita o país como um dos que ingressaram

na pesquisa. A comparação entre o relatório global e o brasileiro da Deloitte sobre diversidade evidencia uma diferença de foco e de profundidade. O relatório global de 2023 apresenta um panorama amplo, mostrando que menos da metade das pessoas LGBTQ+ se sente confortável em estar fora do armário no trabalho e que quatro em cada dez vivenciam comportamentos não inclusivos. Já o relatório brasileiro de 2024/2025 concentra-se em medir estruturas institucionais, presença de comitês, orçamento dedicado, estratégias de longo prazo e indica que cerca de 70% das empresas têm grupos de afinidade LGBTQ+. No entanto, o documento nacional foca mais na gestão corporativa da diversidade do que na vivência subjetiva das pessoas LGBTQ+, deixando em segundo plano os impactos concretos do ambiente de trabalho sobre elas.

Essa diferença de abordagem gera uma tensão importante: enquanto o relatório global expõe fragilidades da experiência LGBTQ+ no dia a dia (como medo de discriminação, falta de segurança psicológica e maior exposição a assédio entre pessoas trans e não-binárias), o relatório brasileiro tende a enfatizar os avanços institucionais e o engajamento das lideranças, como a presença da pauta nas altas direções e a previsão de orçamento próprio para diversidade e inclusão. A ausência de um olhar sobre a experiência vivida no Brasil pode mascarar a persistência de desigualdades e violências cotidianas, reduzindo a diversidade a um indicador estratégico de governança e reputação corporativa.

Por fim, ambos os relatórios revelam a contradição central da inclusão corporativa: ela é tratada como valor de mercado e fator de retenção de talentos, mas não necessariamente como reparação histórica ou redistribuição de poder. No global, isso se traduz na constatação de que um terço das pessoas LGBTQ+ busca deixar suas empresas por falta de inclusão no Brasil, vê-se que a pauta avança mais em áreas como recrutamento do que em promoção ou liderança. Em síntese, enquanto o global expõe a dimensão da vulnerabilidade, o nacional projeta uma narrativa de estruturação institucional. A crítica central é que, sem integrar essas duas dimensões, a vivência concreta das pessoas LGBTQ+ e os compromissos corporativos, o risco é transformar inclusão em mera vitrine empresarial, sem mudança estrutural efetiva.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os relatórios da Deloitte, tanto no Brasil quanto no cenário global, revelam de forma clara a lógica do neoliberalismo progressista: apropriar-se das lutas sociais por diversidade e inclusão, inclusive da população LGBTQ+, e reorganizá-las dentro da gramática empresarial de governança e competitividade. Em vez de se constituírem como instrumentos de

transformação estrutural, essas políticas são frequentemente enquadradas como ativos reputacionais e mercadológicos, que reforçam a imagem corporativa sem alterar, de fato, os mecanismos de exclusão e hierarquização presentes no mundo do trabalho

O dado de que mais de 70% das empresas brasileiras possuem grupos de afinidade LGBTI+ mostra um avanço institucional, mas que permanece limitado. Quando confrontado com a realidade global, onde menos da metade das pessoas LGBTI+ sente-se confortável em estar fora do armário, o contraste se torna evidente: a gestão corporativa valoriza indicadores e estruturas formais, mas não garante segurança psicológica nem enfrenta o assédio e a discriminação cotidiana. Essa dissonância demonstra como o reconhecimento simbólico, sem redistribuição material, perpetua o desequilíbrio denunciado por Fraser em sua crítica ao progressismo neoliberal.

Outro ponto que emerge é o papel do ESG e da agenda da “boa governança”, que coloca a diversidade como fator de atração de investimentos. Embora se apresente como um imperativo ético, tal enquadramento reduz a pauta LGBTI+ a um instrumento de valorização de mercado, subordinando o reconhecimento da diferença às lógicas de rentabilidade. A consequência é que a inclusão se torna frágil diante de crises políticas ou econômicas: como revelam os recuos de grandes corporações diante de pressões neoconservadoras, os compromissos assumidos não resistem quando ameaçam interesses financeiros ou alianças estratégicas.

As experiências narradas no relatório global, sobretudo de pessoas trans e não-binárias, reforçam a face mais cruel desse processo: quanto mais visível a identidade, maior a exposição à hostilidade. Isso revela que, sob o neoliberalismo progressista, a diversidade é aceita desde que não confronte as estruturas de poder, funcionando como mecanismo de diferenciação controlada e assimilável. A pluralidade é celebrada no discurso, mas a redistribuição de poder e a transformação dos ambientes laborais continuam sendo adiadas.

Em síntese, os relatórios demonstram que a gestão da diversidade corporativa é atravessada por contradições. Se, por um lado, ela amplia a presença simbólica da pauta LGBTI+ e garante visibilidade em espaços antes inacessíveis, por outro, consolida um modelo de inclusão subordinado ao capital, que desloca a luta coletiva para uma lógica de governança e marketing social. Essa dinâmica, típica do neoliberalismo progressista, reforça a necessidade de articular a pauta do reconhecimento à luta por redistribuição, de modo a superar a captura corporativa da diversidade e construir formas mais robustas de justiça social para pessoas LGBTI+.

Referências bibliográficas

ALVES, Marlo Aquino; SILVA, Luis Guilherme Galeão. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. **RAE**. Vol. 44. N. 3., São Paulo, Jul/Set/ 2004, p. 20-29.

AMPARO, Thiago de Souza; ANDRADE, Odara Gonzaga de; PEREIRA, Fernanda Reis Nunes. Capitalismo antidiscriminatório? Bolsa de Valores e Governança de diversidade. **Revista Direito e Práxis**. Dossiê temático “A construção técnico-jurídica do direito da antidiscriminação: contribuições para o desenvolvimento de seus conceitos, técnicas e categorias normativas”. 2023, p. 1904-1933.

B3. **Investimentos em Diversidade, Equidade e Inclusão**: Guia de boas práticas, 2023.

BERREY, Ellen. **The Enigma of Diversity**: The Language of Race and the Limits of Racial Justice. Chicago: The University of Chicago Press, 2015.

BOURCIER, Sam. **Homo Inc.orporated**: o triângulo e o unicórnio que peida. São Paulo: N-1 Edições, 2020.

BROWN, Wendy. Sofrendo de direitos como paradoxos. **RDP**, Brasília, Volume 18, n. 97, 459-474, jan./fev. 2021.

BUTLER, Judith. **Problemas de gênero**: Feminismo e subversão da identidade. Rio de Janeiro: Civilização brasileira, 2019.

DELOITTE GLOBAL. **LGBT+ Inclusion @ Work**. June 2023.

DOBIN, Frank; KALEV, Alexandra. The Origins and Effects of Corporate Diversity Programs. In. ROBERSON, Quinetta M. (org.) **The Oxford Handbook of Diversity and Work**. New York: Oxford University Press, 2013, p. 253-281.

DRUCKER, Peter. **Warped**: Gay Normality and Queer Anticapitalism. Chicago: Haymarket Books, 2014.

FERGUSON, Melissa J.; PORTER, Shanette C. Na Examination of Categorization Processes in Organizations: The Root of Intergroup Bias and a Route to Prejudice Reduction. In. ROBERSON, Quinetta M. (org.) **The Oxford Handbook of Diversity and Work**. New York: Oxford University Press, 2013, p. 98-114.

FLOYD, Kevin. **The reification of desire**: Towards a Queer Marxism. Minnesota: University of Minnesota Press, 2009.

FLEURY, Maria Tereza Leme. Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras. **RAE**. São Paulo, v. 40. N. 3, Jun/Set/ 2000, 18-25.

FONTES, Virgínia. **O Brasil e o capital-imperialismo**: teoria e história. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2010.

FRASER, Nancy. Da redistribuição ao reconhecimento? Dilemas da justiça numa era pós-socialista. Tradução: Julio Assis de Campos. **Cadernos de campo**, São Paulo, n. 14/15, p. 231-239, 2006.

FRASER, Nancy. **Destinos do feminismo: do neoliberalismo progressista a uma nova era de protestos**. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2019.

FRASER, Nancy. **O velho está morrendo e o novo não pode nascer: de que lado estamos?** 1. ed. São Paulo: Autonomia Literária, 2020.

FRASER, Nancy. **Justiça Interrompida**: Reflexões críticas sobre a condição “pós-socialista”. São Paulo: Boitempo, 2022.

GALVÃO, Andréia. Os movimentos sociais da América Latina em questão. **Revista Debates**, Porto Alegre, v. 2, n. 2, p. 8-24, jul.-dez., 2008.

HARVEY, David. **O neoliberalismo**: história e implicações. 1. ed. São Paulo: Loyola, 2005.

HENNESSY, Rosemary. **Profit and Pleasure**: Sexual Identities in Late Capitalism. 2. ed. Abingdon: Routledge, 2017.

IBARRA-COLORADO, Eduardo. Organization Studies and Epistemic Coloniality in Latin America: Thinking Otherness from the Margins. **Worlds & Knowledges** Otherwise. Fall, 2007, p. 1-24.

INOCÊNCIO, Ewerton Roberto; FAVORETO, Ricardo Lebbos. Distorções comunicativas em relatórios de sustentabilidade: uma análise pautada no pensamento habermasiano. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 20, no 4, Rio de Janeiro, Jul./Ago. 2022, 543-556.

IRIGARAY, Hélio Arthur Reis; STOCKER, Fabricio. ESG: novo conceito para velhos problemas. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 20, no 4, Rio de Janeiro Jul./Ago. 2022, editorial.

JESUS, Jaqueline Gomes de. O desafio da convivência: assessoria de diversidade e apoio aos cotistas (2004-2008). **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 33, n.1, 2013, p. 222-233.

JESUS, Jaqueline Gomes de. Gestão da diversidade no Brasil: Notas críticas. In. ABEH (org.). **Diversidade Sexual, Étnico Racial e de Gênero**: Temas emergentes. Salvador: Devires, 2020, p. 81-97.

JULIANI, Rafael Paulino. **The Rainbow Business (does not) Wants You**: um estudo sobre políticas organizacionais de inclusão de trabalhadores LGBTs. Tese (Doutorado em Psicologia) – Universidade Federal de São Carlos, Faculdade de Psicologia, 2022.

LAMBERT, Jason R.; BELL, Myrtle. Diverse forms of difference. In: ROBERSON, Quinetta M. (org.) **The Oxford handbook of diversity and work**. New York: Oxford University Press, 2013, p. 13-31.

LEWIS, Holly. **The politics of everybody**: feminism, queer theory, and Marxism at the intersection. London: Bloomsbury, 2022.

MAZUR, Barbara. Cultural diversity in organisational theory and practice. **Journal of Intercultural Management**, v. 2, n. 2, p. 5-15, Nov. 2010., 2010

MELLO, Lawrence Estivalet de.; RIOS, Roger Rios. Neoliberalismo, contratualidade trabalhista e homotransfobia: exploração capitalista e discriminação contemporâneas. **Revista de Estudos Constitucionais, Hermenêuticas e Teoria do Direito**. maio-agosto 2021, p. 245-261.

REBUCINI, Gianfranco. Marxismo queer: abordagens materialistas das identidades sexuais. **Revista Crítica Marxista**, n. 48, 2019, p. 109-125.

RICH, Adrienne. Heterossexualidade compulsória e existência lésbica. **Bagoas**: Estudos gays: gênero e sexualidades, 2010.

RIOS, Roger Raupp; MELLO, Lawrence Estivalet de. A ofensiva neoliberal ao direito da antidiscriminação: a expansão da liberdade protegida no Supremo Tribunal Federal e na Suprema Corte dos EUA. **Revista Direito e Práxis**. Rio de janeiro, vol. 14, n. 3, 2023, p. 1874-1903.

ROSA, Alexandre Reis; ALVES, Mario Aquino. Pode o conhecimento em gestão e organização falar português? **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 51, n. 3, maio/jun. 2011, p. 255-264.

SALES, Ricardo. Diversidade nas organizações: conceitos e histórico. In: AMATO, Luciano. (org.). **Diversidade e inclusão e suas dimensões**. São Paulo: Literate Books International, 2022.

SCHIAVONE, Michael. **Austerity and the Labor Movement**. Albany: State University of New York Press, 2016.

SILVEIRA, Maysa Lélia; ALBERTON, Anete; GHEDINI, Tatiana. **Diversidade e inclusão nas Big Four**: a abordagem dos vieses inconscientes. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, v. 22. n. 3, p. 414-441, set/dez 2023.

SPADE, Dean. **Normal life**: administrative violence, critical trans politics, & the limits of law. Durham: Duke University Press, 2015.

STREECK, Wolfgang. **Tempo comprado**: a crise adiada do capitalismo democrático. Lisboa: Conjuntura Actual Editora, 2013.

TEIXEIRA, Kamila Cristina da Silva. Discursos e práticas sobre a valorização da diversidade no âmbito empresarial: um estudo de caso. **Gênero**, Niterói, v. 12, n. 1, p. 81-108, 2011.

VAN PELT, Eder. Encruzilhadas queer no direito. Salvador: Editora Devires, 2023.

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

