



CULTURA ORGANIZACIONAL E DIVERSIDADE: COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA PARA A INCLUSÃO DE PESSOAS LGBTQIAPN+ EM EVENTOS NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR PÚBLICAS DO MARANHÃO

Suzana Muniz Santos Abrantes - UFMA¹

Resumo: Este estudo discute a importância da comunicação inclusiva e da Comunicação Não Violenta (CNV) na promoção da inclusão da população LGBTQIAPN+ em eventos acadêmicos realizados nas Instituições de Ensino Superior (IES) Públicas do Maranhão. Parte-se do entendimento de que os eventos acadêmicos constituem espaços estratégicos de comunicação institucional, interação social e produção de sentidos, podendo tanto fortalecer práticas de acolhimento e pertencimento quanto reproduzir desigualdades simbólicas e processos de exclusão. O artigo propõe uma reflexão sobre os desafios relacionados à promoção da diversidade em eventos acadêmicos, considerando aspectos como linguagem, acolhimento institucional, respeito às identidades de gênero e orientações sexuais, bem como a necessidade de construção de ambientes mais equitativos e respeitosos. Metodologicamente, trata-se de um estudo de abordagem qualitativa, fundamentado em revisão bibliográfica e documental sobre comunicação pública, cultura organizacional, diversidade sexual e de gênero, eventos acadêmicos e Comunicação Não Violenta. Como contribuição, o estudo apresenta elementos teóricos e práticos para subsidiar a elaboração de um guia orientador voltado à promoção de práticas comunicacionais inclusivas em eventos acadêmicos, alinhadas aos princípios da equidade, dos direitos humanos e da valorização da diversidade.

Palavras-chave: LGBTQIAPN+. Comunicação inclusiva. Comunicação Não Violenta. Cultura organizacional. Eventos acadêmicos.

1. INTRODUÇÃO

A universidade é reconhecida como espaço de produção do conhecimento, desenvolvimento científico, formação cidadã e promoção do debate plural. Nesse contexto, espera-se que as Instituições de Ensino Superior (IES) assumam compromisso com valores democráticos, respeito às diferenças e promoção da diversidade, consolidando-se como ambientes comprometidos com os direitos humanos e a participação social. No entanto, apesar dos avanços institucionais relacionados às políticas de inclusão e reconhecimento de direitos, ainda persistem desafios que limitam a participação plena de determinados grupos sociais

¹ ¹ Jornalista, pós-graduada em Assessoria de Comunicação, Branding e Presença Digital - UNDB, mestranda em Comunicação - PPGCOMPro/UFMA. suzana.abrantes@discente.ufma.br.

no ambiente acadêmico, entre eles a população LGBTQIAPN+.

No Maranhão, existem atualmente quatro Instituições de Ensino Superior Públicas: a Universidade Federal do Maranhão (UFMA), a Universidade Estadual do Maranhão (UEMA), a Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão (UEMASUL) e o Instituto Federal do Maranhão (IFMA), vinculadas aos sistemas federal, estadual e militar de ensino. Essas instituições desempenham papel estratégico na formação acadêmica, na produção do conhecimento científico e na promoção de ações de ensino, pesquisa e extensão, sendo também espaços de convivência, interação e construção de identidades sociais.

Entre os diversos espaços de socialização existentes no ambiente universitário, os eventos acadêmicos assumem papel relevante ao promover encontros, trocas de experiências e circulação de saberes entre estudantes, docentes, pesquisadores, técnicos administrativos e comunidade externa. Congressos, seminários, jornadas acadêmicas, simpósios, palestras, fóruns e mesas-redondas constituem espaços privilegiados de interação institucional, funcionando não apenas como momentos de compartilhamento de conhecimento, mas também como oportunidades de fortalecimento de vínculos, visibilidade institucional e participação social.

Entretanto, embora os eventos acadêmicos sejam concebidos como espaços de diálogo e pluralidade, nem sempre são planejados de forma sensível às diferentes identidades, experiências e necessidades dos sujeitos que deles participam. A ausência de práticas comunicacionais inclusivas, o uso de linguagem excludente, a invisibilização de identidades dissidentes, a falta de protocolos de acolhimento e a inexistência de orientações institucionais voltadas à diversidade podem contribuir para situações de constrangimento, exclusão simbólica e discriminação, comprometendo a experiência e o sentimento de pertencimento da população LGBTQIAPN+ nesses espaços.

Sob a perspectiva da comunicação pública, as instituições públicas devem orientar suas práticas comunicacionais pelo interesse coletivo, pela promoção da cidadania, pela transparência e pela ampliação do acesso à participação social (DUARTE, 2007; KUNSCH, 2012b). Nessa direção, os eventos acadêmicos podem ser compreendidos não apenas como atividades administrativas ou protocolares, mas como espaços estratégicos de comunicação institucional que expressam valores, normas e formas de relacionamento presentes na cultura organizacional das universidades.

A cultura organizacional, entendida como o conjunto de valores, crenças, práticas

e comportamentos compartilhados dentro de uma organização (SCHEIN, 2014), exerce influência direta sobre a maneira como a diversidade é percebida, acolhida e representada nos espaços institucionais. Assim, pensar a inclusão da população LGBTQIAPN+ em eventos acadêmicos implica também refletir sobre as formas de comunicação adotadas pelas instituições, os mecanismos de reconhecimento e pertencimento e as práticas institucionais que podem favorecer, ou dificultar, a construção de ambientes mais inclusivos e respeitosos.

Nesse cenário, a Comunicação Não Violenta (CNV), desenvolvida por Marshall Rosenberg, apresenta-se como uma estratégia relevante para fortalecer relações mais empáticas, respeitadas e dialógicas no contexto institucional. Fundamentada em princípios como observação sem julgamento, escuta ativa, reconhecimento de necessidades e formulação de pedidos respeitosos, a CNV oferece possibilidades para minimizar conflitos, prevenir situações de exclusão e fortalecer práticas comunicacionais mais inclusivas, especialmente em espaços marcados pela diversidade de sujeitos e experiências, como os eventos acadêmicos.

Partindo dessas reflexões, este artigo apresenta uma proposta de pesquisa voltada à construção de um guia de comunicação não violenta e inclusiva para eventos acadêmicos realizados nas IES Públicas do Maranhão, com foco na inclusão da população LGBTQIAPN+. A proposta fundamenta-se em revisão bibliográfica e documental sobre comunicação pública, cultura organizacional, diversidade sexual e de gênero, eventos acadêmicos e Comunicação Não Violenta, buscando contribuir para o fortalecimento de práticas institucionais mais inclusivas, acolhedoras e comprometidas com o respeito à diversidade.

2. A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INCLUSIVA PARA A EQUIDADE EM EVENTOS ACADÊMICOS

A promoção da inclusão e do respeito à diversidade constitui um dos principais desafios das instituições educacionais contemporâneas. No contexto das IES Públicas, esse debate torna-se ainda mais relevante, considerando o papel social dessas organizações na promoção da cidadania, dos direitos humanos e da construção de espaços democráticos de convivência. Embora as universidades sejam frequentemente reconhecidas como ambientes plurais e de produção do conhecimento, ainda persistem práticas institucionais que podem reproduzir desigualdades, invisibilizar sujeitos e limitar a participação plena de grupos

historicamente marginalizados, entre eles a população LGBTQIAPN+ (Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transgêneros, Queer, Intersexuais, Assexuais, Pansexuais, Não-binárias e outras identidades não convencionais).

As discussões sobre diversidade sexual e de gênero no ambiente acadêmico evidenciam que o acesso à educação superior não garante, necessariamente, experiências institucionais marcadas pelo acolhimento e pelo reconhecimento. Estudos apontam que pessoas LGBTQIAPN+ frequentemente enfrentam situações de discriminação, violência simbólica, constrangimento e invisibilização nos espaços universitários, fenômenos que impactam diretamente o sentimento de pertencimento, a permanência e a participação desses sujeitos nas dinâmicas institucionais (JUNQUEIRA, 2013; BORTOLINI, 2017).

Nesse contexto, compreender a inclusão apenas como garantia formal de acesso às instituições mostra-se insuficiente. Conforme argumenta Fraser (2006), a justiça social exige não apenas redistribuição de recursos, mas também reconhecimento das diferenças e enfrentamento das estruturas simbólicas que produzem desigualdades. Tal compreensão reforça a necessidade de pensar políticas e práticas institucionais capazes de promover ambientes mais equitativos, respeitosos e sensíveis às diferentes experiências e identidades.

Nesse cenário, os eventos acadêmicos assumem relevância não apenas como espaços de circulação de conhecimento, mas também como ambientes de interação, socialização e fortalecimento de vínculos entre a comunidade universitária e a sociedade. Atividades como congressos, seminários, jornadas, simpósios, palestras e mesas-redondas favorecem o intercâmbio de experiências, o debate acadêmico e a construção coletiva do conhecimento. Entretanto, esses espaços também podem reproduzir mecanismos de exclusão quando não consideram as múltiplas experiências e necessidades dos sujeitos envolvidos, seja por meio de linguagem inadequada, invisibilização de identidades, ausência de protocolos institucionais ou falta de preparo das equipes organizadoras para lidar com questões relacionadas à diversidade. Nessa perspectiva, a comunicação desempenha papel central na construção de experiências institucionais mais inclusivas. Sob a ótica da comunicação pública, as instituições públicas devem orientar suas práticas comunicacionais pelo interesse coletivo, pelo fortalecimento da cidadania e pela ampliação do acesso à participação social (DUARTE, 2007; KUNSCH, 2012b). Isso significa reconhecer que a comunicação não se restringe à transmissão

de informações, mas envolve a construção de relações, sentidos e formas de pertencimento capazes de impactar diretamente a experiência dos sujeitos nos espaços institucionais.

Ao refletir sobre os eventos acadêmicos, torna-se necessário considerar que elementos aparentemente operacionais, como formulários de inscrição, crachás, linguagem utilizada na mediação, protocolos de acolhimento, banheiros disponíveis, composição de mesas e materiais de divulgação, também expressam posicionamentos institucionais e podem reforçar, ou minimizar, processos de exclusão simbólica. Pequenas escolhas organizacionais podem contribuir para fortalecer ambientes mais respeitosos, ao reconhecer a diversidade de identidades de gênero e orientações sexuais presentes no espaço acadêmico.

A cultura organizacional exerce influência direta sobre a forma como as instituições reconhecem, acolhem e incorporam a diversidade em suas práticas cotidianas. Para Schein (2014), a cultura organizacional é formada pelo conjunto de valores, crenças e comportamentos compartilhados que orientam a atuação dos indivíduos dentro das organizações. Assim, práticas inclusivas em eventos acadêmicos não dependem exclusivamente de ações pontuais, mas da consolidação de uma cultura institucional comprometida com o respeito às diferenças e com a promoção da equidade.

Nesse cenário, a Comunicação Não Violenta (CNV), desenvolvida por Marshall Rosenberg, apresenta-se como uma estratégia relevante para fortalecer práticas comunicacionais mais respeitosas e empáticas no contexto universitário. A CNV fundamenta-se em princípios como observação sem julgamento, reconhecimento de sentimentos e necessidades, escuta ativa e formulação de pedidos respeitosos (ROSENBERG, 2021). No ambiente acadêmico, esses princípios podem contribuir para reduzir conflitos, prevenir constrangimentos e ampliar a capacidade institucional de acolhimento, especialmente em situações que envolvem diversidade sexual e de gênero.

No contexto dos eventos acadêmicos, a aplicação da CNV pode ocorrer por meio de práticas simples, mas significativas, como o respeito aos nomes e pronomes escolhidos pelos participantes, o uso de linguagem inclusiva nos materiais de divulgação, a capacitação das equipes organizadoras para o acolhimento da diversidade e a criação de espaços seguros de diálogo e escuta. Essas ações podem contribuir para fortalecer o sentimento de pertencimento e ampliar a participação da população LGBTQIAPN+ nas atividades acadêmicas.

Além disso, a promoção de eventos acadêmicos mais inclusivos encontra respaldo no papel social das instituições públicas de ensino superior enquanto promotoras de cidadania,

direitos humanos e transformação social. Mais do que responder a demandas específicas de determinados grupos, a construção de práticas institucionais inclusivas representa um compromisso ético e democrático com a valorização da diversidade, o reconhecimento das diferenças e o fortalecimento de ambientes acadêmicos mais equitativos.

Nesse sentido, a elaboração de diretrizes orientadoras para práticas comunicacionais inclusivas em eventos acadêmicos pode contribuir para fortalecer processos institucionais mais coerentes com os princípios da comunicação pública, da cultura organizacional inclusiva e do respeito à diversidade. Trata-se de reconhecer os eventos acadêmicos não apenas como espaços de produção científica, mas também como experiências institucionais que comunicam valores, reforçam pertencimentos e podem contribuir para a construção de universidades mais democráticas e inclusivas.

3. CULTURA ORGANIZACIONAL, DIVERSIDADE E LEGITIMIDADE INSTITUCIONAL NAS IES PÚBLICAS

A promoção da diversidade e da inclusão no ambiente universitário ultrapassa a adoção de medidas pontuais ou ações isoladas, exigindo transformações que dialoguem com a cultura organizacional das instituições. Nas Instituições de Ensino Superior Públicas, práticas inclusivas relacionadas à diversidade sexual e de gênero não se restringem ao cumprimento de normativas ou políticas institucionais, mas refletem valores, crenças e formas de relacionamento que orientam a atuação cotidiana da organização.

A cultura organizacional influencia diretamente a maneira como sujeitos são reconhecidos, acolhidos e integrados ao ambiente institucional. Para Schein (2014), ela é composta por padrões compartilhados de valores, comportamentos e significados que orientam práticas institucionais e moldam as formas de interação entre indivíduos e grupos. Nesse sentido, a forma como uma instituição lida com a diversidade comunica posicionamentos institucionais e revela o grau de compromisso organizacional com princípios de equidade, reconhecimento e respeito às diferenças.

Ao discutir os desafios enfrentados pela população LGBTQIAPN+ em ambientes educacionais, Junqueira (2013) destaca que práticas discriminatórias nem sempre se manifestam de maneira explícita, podendo ocorrer por meio de processos sutis

de

invisibilização, silenciamento e exclusão simbólica. Essas dinâmicas podem se expressar em normas institucionais, práticas administrativas, relações interpessoais e também em eventos acadêmicos, especialmente quando inexistem diretrizes organizacionais voltadas ao reconhecimento das diferenças e ao enfrentamento das desigualdades.

Nessa direção, experiências institucionais marcadas pelo respeito às identidades, pelo acolhimento e pela valorização da diversidade podem fortalecer o sentimento de pertencimento e ampliar a participação acadêmica da população LGBTQIAPN+. Por outro lado, práticas excludentes ou aparentemente neutras podem reforçar sentimentos de invisibilidade, insegurança e distanciamento institucional, impactando a relação desses sujeitos com a universidade.

No contexto das IES Públicas, os eventos acadêmicos constituem espaços privilegiados de representação institucional e convivência coletiva. Mais do que momentos de circulação do conhecimento, esses eventos expressam valores organizacionais, formas de relacionamento e compromissos institucionais. Conforme destaca Zitta (2014), eventos reúnem pessoas em torno de interesses e objetivos comuns, favorecendo trocas, diálogos e construção coletiva de experiências. No ambiente universitário, os eventos acadêmicos cumprem papel relevante na socialização do conhecimento e na interação entre diferentes públicos.

Dessa forma, pensar a inclusão em eventos acadêmicos exige compreender que elementos comunicacionais e organizacionais possuem impactos significativos sobre a experiência dos participantes. Aspectos como linguagem utilizada, formulários de inscrição, respeito ao nome social, uso adequado de pronomes, composição de mesas, acessibilidade, mediação de conflitos e preparação das equipes organizadoras podem fortalecer, ou fragilizar, experiências de pertencimento e reconhecimento.

Nesse contexto, a Comunicação Não Violenta (CNV) apresenta-se como uma possibilidade de fortalecimento das relações institucionais e de qualificação das práticas comunicacionais no ambiente universitário. Para Rosenberg (2021), a CNV constitui “uma forma de comunicação que nos leva a nos entregarmos de coração”, promovendo relações baseadas na empatia, no respeito e na escuta ativa. Mais do que uma técnica de resolução de conflitos, a Comunicação Não Violenta propõe uma mudança de perspectiva sobre as relações humanas, orientando os sujeitos a reconhecer sentimentos, necessidades e formas de comunicação menos marcadas por julgamentos e violências simbólicas.

Ao discutir a CNV, Rosenberg (2021) destaca que ela funciona como “um lembrete permanente para mantermos nossa atenção concentrada lá onde é mais provável acharmos o que procuramos”, favorecendo processos comunicacionais mais dialógicos e respeitosos. No ambiente acadêmico, especialmente em espaços marcados pela diversidade de sujeitos e experiências, a aplicação desses princípios pode contribuir para minimizar constrangimentos, prevenir conflitos e fortalecer práticas de acolhimento.

A introdução da Comunicação Não Violenta no Brasil ocorreu a partir das experiências do pesquisador social Dominic Barter, que adaptou os princípios desenvolvidos por Rosenberg para diferentes contextos sociais e educativos, incentivando o diálogo e a mediação de conflitos (SCHERER, 2020). Em estudos recentes sobre o ambiente universitário, Ribeiro e Toledo (2022) destacam que a CNV pode contribuir para a promoção de uma cultura de paz nas Instituições de Ensino Superior, fortalecendo relações mais respeitosas entre estudantes, docentes, técnicos administrativos e demais integrantes da comunidade acadêmica.

Nesse sentido, promover eventos acadêmicos inclusivos não significa apenas ampliar a participação de públicos diversos, mas construir experiências institucionais capazes de reconhecer diferenças, valorizar identidades e fortalecer vínculos entre sujeitos e instituições. A construção de práticas organizacionais voltadas ao acolhimento da diversidade exige o desenvolvimento de orientações institucionais claras, sensíveis às especificidades dos diferentes sujeitos que compõem a comunidade acadêmica, de modo a favorecer ambientes mais respeitosos, equitativos e comprometidos com a inclusão.

Assim, a elaboração de diretrizes voltadas à promoção de práticas comunicacionais inclusivas em eventos acadêmicos pode representar uma estratégia relevante para fortalecer culturas organizacionais mais democráticas, sensíveis às diferenças e comprometidas com o reconhecimento da diversidade nas Instituições de Ensino Superior Públicas do Maranhão.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A promoção da inclusão da população LGBTQIAPN+ em eventos acadêmicos constitui um desafio que ultrapassa dimensões operacionais e exige reflexão sobre práticas comunicacionais, cultura organizacional e compromisso institucional com a diversidade. Ao longo deste artigo, buscou-se discutir como eventos acadêmicos, frequentemente compreendidos apenas como espaços de socialização do conhecimento, também

desempenham papel relevante na produção de sentidos, no fortalecimento de vínculos e na construção de experiências institucionais capazes de promover pertencimento, reconhecimento ou, ao contrário, reforçar processos de invisibilização e exclusão simbólica.

As discussões apresentadas evidenciam que a construção de ambientes acadêmicos mais inclusivos demanda ações que ultrapassem a adoção de medidas isoladas, exigindo o fortalecimento de práticas institucionais alinhadas aos princípios da comunicação pública, da cultura organizacional inclusiva e do reconhecimento da diversidade. Nesse contexto, a comunicação assume papel estratégico, não apenas como instrumento de transmissão de informações, mas como dimensão constitutiva das relações institucionais e das formas pelas quais sujeitos são reconhecidos e acolhidos no ambiente universitário.

A partir das contribuições de autores como Kunsch (2012a; 2012b), Duarte (2007), Schein (2014), Fraser (2006), Junqueira (2013), Bortolini (2017) e Rosenberg (2021), foi possível refletir sobre os desafios relacionados à inclusão da população LGBTQIAPN+ nas Instituições de Ensino Superior Públicas, especialmente no contexto dos eventos acadêmicos. Observa-se que aspectos como linguagem, acolhimento institucional, respeito às identidades de gênero, reconhecimento do nome social, escuta ativa e preparação das equipes organizadoras podem influenciar diretamente a experiência dos participantes e o fortalecimento do sentimento de pertencimento.

Nesse cenário, a Comunicação Não Violenta apresenta-se como uma possibilidade relevante para qualificar relações institucionais e contribuir para práticas comunicacionais mais respeitadas, dialógicas e sensíveis à diversidade. Mais do que uma técnica de mediação de conflitos, a CNV oferece princípios capazes de fortalecer interações baseadas na empatia, no reconhecimento das diferenças e na valorização das necessidades humanas, elementos particularmente importantes em espaços acadêmicos marcados pela pluralidade de sujeitos e experiências.

Como desdobramento desta proposta, a pesquisa em desenvolvimento no âmbito do mestrado profissional prevê abordagem qualitativa, de natureza aplicada e caráter exploratório-descritivo, articulando revisão bibliográfica e documental, entrevistas semiestruturadas com gestores e profissionais envolvidos na organização de eventos acadêmicos e aplicação de questionários junto à comunidade acadêmica das IES Públicas do Maranhão. Os resultados

obtidos deverão subsidiar a elaboração de um guia orientador voltado à promoção de práticas comunicacionais inclusivas em eventos acadêmicos.

Por fim, compreende-se que promover eventos acadêmicos mais inclusivos não significa apenas responder às demandas de grupos específicos, mas fortalecer o compromisso democrático das universidades públicas com a cidadania, os direitos humanos e a valorização da diversidade. Mais do que espaços de produção científica, os eventos acadêmicos constituem experiências institucionais que comunicam valores, fortalecem vínculos e podem contribuir para a construção de universidades mais humanas, acolhedoras e comprometidas com o reconhecimento das diferenças.

REFERÊNCIAS

BORTOLINI, Alexandre. Identidade de gênero e orientação sexual no Brasil: transformações em disputa. In: BORTOLINI, Alexandre; IRIGARAY, Hélio Arthur Reis; IRINEU, Bruna Andrade. **Diversidade sexual e de gênero em questão**. Interozes: trabalho, saúde, cultura, Petrópolis, v. 2, n. 1, p. 61-70, maio/out. 2017a.

BORTOLINI, Alexandre. Identidade de gênero e orientação sexual no Brasil: múltiplas identidades em busca de uma cidadania efetiva. In: BORTOLINI, Alexandre; IRIGARAY, Hélio Arthur Reis; IRINEU, Bruna Andrade. **Diversidade sexual e de gênero em questão**. Interozes: trabalho, saúde, cultura, Petrópolis, v. 2, n. 1, p. 86-90, maio/out. 2017b.

DUARTE, Jorge. **Comunicação pública**. São Paulo: Atlas, p. 47-58, 2007. Disponível em: <https://abcpública.org.br/wp-content/uploads/2021/02/Comunica%C3%A7%C3%A3o-P%C3%BAblica-VF-Cap%C3%ADtulo.pdf>. Acesso em: 21 nov. 2025.

FRASER, Nancy. **Da redistribuição ao reconhecimento? Dilemas da justiça na era pós-socialista**. Cadernos de Campo, São Paulo, n. 14-15, p. 231-239, 2006. Disponível em: https://www.academia.edu/86461256/Da_redistribui%C3%A7%C3%A3o_ao_reconhecimento_Dilemas_da_justi%C3%A7a_numa_era_p%C3%B3s_socialista_?source=swp_share. Acesso em: 26 nov. 2025.

JUNQUEIRA, Rogério Diniz. **Pedagogia do armário: a normatividade em ação**. Revista Retratos da Escola, Brasília, v. 7, n. 13, p. 481-498, jul./dez. 2013. Disponível em: <http://www.esforce.org.br>. Acesso em: 10 jan. 2026.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **As dimensões humana, instrumental e estratégica da Comunicação Organizacional**: recorte de um estudo aplicado no segmento corporativo. Intercom: Revista Brasileira de Ciências da Comunicação, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 267-289, 2012a. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/interc/a/y8NpS46DTtrQfZZvbB3mzqG/?format=html&lang=pt>.

Acesso em: 21 nov. 2025.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Comunicação organizacional integrada na perspectiva estratégica. In: FÉLIX, Joana d'Arc Bicalho (org.). **Comunicação Estratégica e Integrada: A visão de 23 renomados autores de 5 países**. Brasília: Editora Rede Integrada, 2020. p. 85-104.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Comunicação pública: direitos de cidadania, fundamentos e práticas. In: MATOS, Heloiza (org.). **Comunicação pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas**. São Paulo: ECA/USP, 2012b. p. 13–30. Disponível em: <https://www.eca.usp.br/acervo/producao-academica/002436263.pdf#page=14>. Acesso em: 21 nov. 2025.

RIBEIRO, Catarina Pereira; TOLEDO, Ana Grazielle Lourenço. Comunicação Não Violenta como instrumento da cultura de paz no ambiente universitário. **Revista Administração de Empresas Unicritiba**: Centro Universitário Curitiba, Curitiba, v. 2, n. 28, p. 01-23, mar. 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/247905/CNV%20no%20ambiente%20Universit%C3%A1rio.pdf?sequence=1&utm>. Acesso em: 23 fev. 2024.

ROSENBERG, Marshall B. **Comunicação não violenta: Técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais**. Tradução do livro Nonviolent Communication: A Language of Life, 5. ed. São Paulo: Editora Ágora, 2021.

SCHERER, Aline. O ano da comunicação não violenta. **Revista Aberje**, ed. 29, ano 29. p. 50 - 2020. Disponível em: <https://www.aberje.com.br/wp-content/uploads/2020/04/CE_105_Fevereiro2020_Web.pdf>. Acesso em: 25 fev 2025.

SCHEIN, Edgar H. Para uma nova visão da cultura organizacional. Tradução de André Ambrosio Abramczuk. **Sloan Management Review**, Massachusetts Institute of Technology, v. 25, n. 2, p. 3-16, 2014. Tradução de: Coming to a New Awareness of Organizational Culture, 1984. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/284435496_Schein's_article_translated_to_Portuguese. Acesso em: 3 jun. 2025.

ZITTA, Carmem. **Organização de Eventos: da ideia à realidade**. Brasília: Editora Senac-DF, 2014. 368p.