

## **Inserção de pessoas transgêneras no mercado de trabalho: desafios enfrentados durante os processos seletivos**

**MATEUS BARRETO FLAUSINO**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS

**JÚLIA MITSUE VIEIRA CRUZ KUMASAKA**

**FERNANDA NUNES MACIEL**

### **Introdução**

Em meio à crescente discussão acerca da diversidade, a LGBTQIAP+fobia se apresenta de diversas formas, inclusive no mundo do trabalho. Para o grupo das pessoas transgêneras, termo guarda-chuva utilizado para contemplar indivíduos que não se identificam com o gênero atribuído ao nascimento, a participação no mercado de trabalho formal ainda é insipiente.

### **Problema de Pesquisa e Objetivo**

Segundo a ANTRA (2021), no Brasil apenas 4% das mulheres trans estão empregadas formalmente, 6% se encontram em regimes informais e de subempregos e 90% delas têm como fonte primária de renda a prostituição. Dentre as razões para tal, tem-se a transfobia cotidiana e estrutural existente. Considerando a problemática, existe a necessidade de serem realizadas modificações nas estruturas do mercado de trabalho a identificação dos principais desafios enfrentados pelas pessoas transgêneras durante a participação em processos seletivos do mercado formal é o objetivo principal a ser alcançado.

### **Fundamentação Teórica**

A diversidade considera fatores históricos, sociais, econômicos, políticos e culturais e desenvolve de maneira dinâmica, sendo um conceito guarda-chuva (FRAGA et al., 2021). Por transgênero, entende-se o indivíduo que não se reconhece com o gênero atribuído ao nascimento (JESUS, 2012). Em geral, as oportunidades no mercado de trabalho formal são mais escassas para pessoas transgêneras (BAGGIO, 2017) e, como mostrado por Carrieri et al. (2014), existem dificuldades tanto de inserção, como de permanência no mercado.

### **Metodologia**

Realizou-se uma pesquisa quantitativa com pessoas transgêneras que participaram de, ao menos, um processo de seleção. A coleta de dados ocorreu por meio de um questionário com uso da escala Likert, disponibilizado via Google Forms e, para o contato com os respondentes, algumas instituições atuantes com esse grupo foram contatadas, bem como pessoas que não necessariamente eram ligadas a elas, e o método bola de neve foi empregado. Além disso, o questionário também foi disponibilizado em algumas redes sociais. Ao todo, houve 31 participações válidas.

### **Análise dos Resultados**

Destacam-se que os principais desafios percebidos estavam relacionados à necessidade de retificação dos documentos, ao conceito de passabilidade e ao despreparo dos profissionais atuantes nos processos seletivos. A cisgeneridade compulsória, presente nas relações sociais, levaram as pessoas transgêneras até barreiras de inserção profissional e as falhas estruturais existentes nos processos seletivos reforçaram a transfobia existente na sociedade.

### **Conclusão**

O não conhecimento e aceitação dos corpos transgêneros como corpos que não são e não precisam se aproximar dos cisgêneros, ou seja, serem passáveis, são pontos que endossam desafios às pessoas transgêneras durante as tentativas de inserção no mercado de trabalho formal. O treinamento dos profissionais, preferencialmente com pessoas transgêneras, é uma ação sugerida. Como contribuição e limitação da pesquisa, tem-se, respectivamente, o impacto (acadêmico e social) e o número de respondentes. Para trabalhos futuros, sugere-se a realização de pesquisas qualitativas.

### **Referências Bibliográficas**

Associação Nacional de Travestis e Transexuais do Brasil [ANTRA] e Instituto Brasileiro Trans de Educação [IBTE] (2021). Dossiê dos assassinatos e da violência contra travestis e transexuais brasileiras em 2020. Disponível em: . Acesso em: 02 set. 2023. Carrieri, A. D. P., Souza, E. M. D., & Aguiar, A. R. C. (2014). Trabalho, violência e sexualidade: estudo de lésbicas, travestis e transexuais. Revista de Administração Contemporânea, 18, 78-95. (As demais referências não souberam aqui, mas estão no arquivo).

### **Palavras Chave**

transgênero, transexual, mercado de trabalho

### **Agradecimento a órgão de fomento**

Destacamos nosso agradecimento às instituições de ensino (UFLA e USP) e aos órgãos de fomento (CAPES, CNPq e FAPEMIG) por possibilitarem a realização de pesquisas, como esta.

# **INSERÇÃO DE PESSOAS TRANSGÊNERAS NO MERCADO DE TRABALHO: DESAFIOS ENFRENTADOS DURANTE OS PROCESSOS SELETIVOS**

## **1 INTRODUÇÃO**

Pautas de diversidade são cada vez mais abordadas em diferentes âmbitos, o que não exclui o mercado de trabalho. Essa tendência é percebida desde à década passada, na qual Pereira e Hanashiro (2010) mostraram que no mundo empresarial a temática estava em voga. Porém, o exercício dessas pautas não é intuitivo. Ao contrário, de acordo com Paniza e Cassandre (2018), existem desafios nessa execução, o que se alinha à percepção de profissionais da área de gestão da diversidade, como mostrado por Schwabenland e Tomlinson (2015). Quanto às políticas de gestão da diversidade, existem possibilidades de abordagens, sendo uma delas a de gênero (IRIGARAY; FREITAS, 2008).

O decreto 8.727/16 define a identidade de gênero como o modo que alguém se reconhece quanto ao feminino e masculino e não necessariamente de forma igual ao sexo no nascimento (BRASIL, 2016). A identidade de gênero é, então, um autoconceito (Lev, 2004) e teve seu significado aperfeiçoado para contemplar aqueles que não se reconhecem como mulher ou homem (MOLEIRO; PINTO, 2018). Assim, em alinhamento com o exposto por Jesus (2012), os indivíduos que se identificam com o gênero determinado no nascimento são denominados “cisgêneros”, enquanto aqueles que não se identificam com o gênero ao nascimento são os “transgêneros”. Logo, uma mulher transexual é aquela que ao momento do nascimento apresentou o gênero masculino, mas se reconhece no feminino e reivindica essa concordância.

No Brasil existe a ANTRA – Associação Nacional de Travestis e Transexuais, que tem como lema “Resistir pra Existir, Existir pra Reagir”, o que, logo em primeira instância, evidencia a luta desses indivíduos pela conquista de uma vida digna. De acordo com dados divulgados pela ANTRA (2021), no país apenas 4% das mulheres trans estão empregadas formalmente, 6% se encontram em regimes informais e de subempregos e 90% delas têm como fonte primária de renda a prostituição. Especificamente em São Paulo, maior cidade brasileira, segundo dados do Mapeamento das Pessoas Trans no Município de São Paulo (2021), somente 13% das travestis e 24% das mulheres transexuais estão em um trabalho com respaldo legal.

As razões que levam aos números acima apresentados são várias, como a transfobia cotidiana e estrutural existente no país, como mencionado, além de políticas públicas que não fomentam, na instância necessária, a inserção no mercado. Em sua maioria, essas políticas indicam à prevenção de doenças e ao combate à exploração sexual (ANDRADE, 2012).

Considerando toda a problemática apresentada, existe a necessidade de serem realizadas modificações nas estruturas do mercado de trabalho para uma maior receptividade e inserção da comunidade transgênera na modalidade de trabalho formal, o que tem potencial de proporcionar a redução de desigualdades em diversas esferas e a melhoria na qualidade de vida desses indivíduos.

Como parte desse processo, a identificação dos principais desafios enfrentados pelas pessoas transgêneras durante a participação em processos seletivos do mercado formal é essencial e se faz como objetivo principal a ser alcançado por meio deste trabalho.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

No campo da administração, principalmente nas áreas da gestão de pessoas e do mundo do trabalho, os estudos em diversidade vem sendo presentes (SARAIVA; IRIGARAY, 2009; DINIZ et al., 2013; CARVALHO-FREITAS et al., 2017; FRAGA et al., 2022). Por

“diversidade”, há a possibilidade de vários entendimentos, que consideram outros conceitos, como a representatividade, equidade e inclusão.

Nesse sentido, literalmente e em acordo ao dicionário, a diversidade é compreendida como aquilo relacionado ao diferente. Ao que defendem Kirton e Greene (2015), esse conceito pode ser entendido pelo conjunto de características visíveis e/ou pessoais, que se relacionam ao âmbito social e não são limitadas. O conceito apresentado por Fraga et al. (2022) caminha nesse sentido, pois traz que a diversidade considera fatores históricos, sociais, econômicos, políticos e culturais e de desenvolve de maneira dinâmica, sendo um conceito guarda-chuva. De forma complementar, Maccali et al. (2015) percebem a diversidade de modo multidimensional, considerando, por exemplo, as características relativas às diferenças étnico-racial, de orientação sexual, das capacidades físicas e mentais, das religiosas e de gênero.

Ao realizar uma retomada histórica sobre os estudos de diversidade na administração, percebe-se que seu início ocorreu a partir dos anos 60 e 70, pela gestão norte-americana (FLEURY, 2000), principalmente na questão da discriminação racial (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004). No âmbito brasileiro, um grande marco para o eixo da diversidade foi a inclusão dos direitos sociais na Constituição Federal de 1988 (FRAGA, et. al, 2022). Com abertura econômica e a instauração de multinacionais no país, após 1990, as discussões sobre a temática se fizeram mais veementes (SARAIVA; IRIGARAY, 2009).

Ao especificar essa análise para a produção científica, tem-se que, quanto à literatura internacional sobre a gestão da diversidade, os temas de idade, gênero e raça foram os principais abordados entre 1991 e 2018 (YADAV; LENKA, 2020). No Brasil, entre os anos de 2001 e 2019, houve um grande aumento das produções em 2019, representando 23,23% do total compreendido no período, de acordo com a avaliação realizada por Fraga et al. (2022).

Dentre os trabalhos desenvolvidos, aqueles relacionados ao grupo LGBTQIA+ aumentaram nos últimos anos, o que pode ser associado aos movimentos sociais e à atuação de empresas com equipes diversas (LUCENA; SANTOS, 2019). Essas pesquisas em administração são, em sua maioria, focadas às pessoas gays (CARRIERI; SOUZA; AGUIAR, 2014; ECCEL; SARAIVA; CARRIERI, 2015). Esse fato também é atestado por Paniza (2020), que em um estudo realizado na base de dados SPELL, identificou 34 periódicos da área de Administração sobre a perspectiva LGBT e mostrou que 26 deles se tratavam dos gays, 5 em relação às lésbicas, 4 sobre travestis/transexuais e nenhum sobre bissexuais (houve trabalhos com mais de uma categoria abordada).

Apesar de as empresas estarem em um processo de maior fomento à diversidade nas equipes, Fraga, et al. (2022) mostraram, no levantamento realizado, que apenas entre 2015-2018 houve, na perspectiva de gênero, maior visibilidade às pessoas transgêneras. Ainda assim, Paniza e Cassandre (2018) evidenciam que são carentes as pesquisas sobre a inclusão dos públicos T, da sigla LGBTQIA+.

Nas pesquisas existentes, um dos termos corriqueiramente presente é o da passabilidade, entendido como o quanto alguém transgênero pode ser lido como cisgênero (Baggio, 2017), o que também chamado de “leitura social cisgênera”, por Benevides e Nogueira (2021). Baggio (2017) mostra que quanto mais as pessoas transexuais se parecem fisicamente ao seu gênero de nascimento, maior é a transfobia no trabalho. Assim, uma pessoa transgênera com maior passabilidade é, em geral, mais bem aceita na sociedade e leva ao que pode ser denominado como “cisgeneridade compulsória”, segundo Bagagli (2016).

Isso vai ao encontro com o que Carrieri, et al. (2014) mostram, ao mencionarem que muitas travestis não podem “se esconder” nas relações em sociedade e são tidas como anormais, o que fortifica as barreiras para o ingresso no mercado de trabalho formal e as violências sofridas, como as simbólicas e as físicas, as quais as travestis estão em maior risco.

Em geral, as oportunidades no mercado de trabalho formal são mais escassas para pessoas transgêneras (BAGGIO, 2017) e, como mostrado por Carrieri et al. (2014), existem

dificuldades tanto de inserção, como de permanência no mercado. Isso se faz presente até mesmo para a parcela desse grupo que teve acesso à educação e ao trabalho, visto que as repressões são presentes (PANIZA; ICHIKAWA; CASSANDRE, 2017).

Ainda no trabalho de Carieri et al. (2014), há relatos de enfrentamento de diversas formas de violência, principalmente contra travestis. Como descrito por Caproni Neto e Saraiva (2015), há uma transfobia que reflete em negativas velozes e cruéis em relação à inserção desses indivíduos no mercado, inclusive quando comparado à possibilidade de trabalho de gays e lésbicas. Há, também de acordo com os autores, validações da sociedade, que não se movimenta sobre o tema, visto os estigmas e estereótipos já fortificados. Essa realidade de violência é inclusive abordada no decreto 7.037/09, que tem como um dos objetivos estratégicos a redução da violência motivada por diferenças, como, por exemplo, a de gênero (Brasil, 2009).

Os desafios que os indivíduos transgêneros vivenciam são muitos e Melo et al. (2022) mostram que, na seleção, a entrevista é a etapa mais complexa e, quando aprovadas, essas pessoas são submetidas ao desrespeito à sua identidade, o que compromete a carreira e suas relações.

### **3 METODOLOGIA**

Para que os principais desafios enfrentados pelas pessoas transgêneras durante a participação em processos seletivos do mercado de trabalho formal fossem identificados, optou-se pela pesquisa quantitativa, que considera métodos estatísticos e numéricos para compreender o comportamento de um grupo (Richardson, 1999) e permite a identificação de tendências presentes na realidade (Mussi et. al, 2019). A abordagem considerada foi a descritiva, que, como mostrado por Gil (1999), cria relações e caracteriza uma população, além de, segundo Andrade (2002), oferecer meios para a observação e avaliação das informações, sem a interferência do pesquisador. A justificativa desse método se concentrou, principalmente, pela busca de resultados imparciais, sem vieses do pesquisador, e que possibilitassem o alcance de números que descrevessem as tendências observadas.

Inicialmente, alguns questionamentos foram realizados, para instigar a construção metodológica do trabalho: quem são as pessoas que devem participar da pesquisa? Onde elas podem ser encontradas? Como estruturar uma pesquisa acolhedora e que incentive à participação? Partindo dessas perguntas e à luz da literatura, alguns pontos foram considerados.

A construção do público alvo contemplou pessoas transgêneras que já participaram de ao menos um processo seletivo para o ingresso no mercado de trabalho formal, o que abrange vagas de estágios, trainees, cargos efetivos e demais relações formais.

Para a coleta de dados, definiu-se o uso de um questionário eletrônico, chamado por Mattar (2008) de questionário auto preenchido. A ferramenta selecionada foi o Google Forms e o envio das respostas foi de natureza anônima, visando à privacidade e maior conforto dos participantes.

Para que houvesse acolhimento e assertividade em sua estrutura, o processo de elaboração das questões considerou a realidade do público transgênero e também o que disponibiliza a literatura. Após a elaboração, uma pessoa transgênera foi convidada a conhecer o questionário e a opinar sobre seu conforto e percepção acerca dele.

Ao todo, havia 45 questões, sendo 30 delas de natureza fechada e com caráter de respostas obrigatórias, e as demais 15, questões abertas e facultativas. Essas últimas, foram incluídas para que, caso o respondente se sentisse à vontade ou na necessidade, complementações pudessem ser realizadas.

As questões foram organizadas em sete seções. Na primeira, havia um texto explicativo sobre a pesquisa e a declaração de aceite ou não à participação. A segunda seção contemplou questões demográficas, enquanto as demais foram organizadas de acordo com algumas

temáticas relacionadas às experiências nos processos seletivos do mercado formal, como o nome social, uso de fotos, oportunidades, atuação, clima, relacionamento e a participação nesses processos.

Da seção 3 até a 7, as questões fechadas foram estruturadas com a escala Likert. Por meio dela, em cada enunciado apresentado, os respondentes escolhiam um valor, de 1 a 5, entre “Discordo totalmente” (1) e “Concordo totalmente” (5). Visando à redução de viesamentos, os enunciados eram ora afirmativos, ora negativos.

Quanto à abordagem dos participantes, foram construídas redes de confiança, visto que, como já mencionado, eles ocupam poucos espaços sociais coletivos, por muitas vezes se sentirem obrigados a reagir de forma violenta e não receptiva e, como mostrado por Souza et al. (2014), tendem a estabelecer relações entre si, em função da vivência quase que total em ambientes de rejeição.

Assim, ocorreu um contato inicial com grupos que desenvolvem atividades voltadas ao público transgênero. Esse contato foi realizado pelos canais de comunicação disponibilizados por essas organizações, como telefones, e-mails e/ou redes sociais. Além disso, também foram contatadas pessoas transgêneras que não necessariamente estavam vinculadas a alguma instituição. Por meio dessa aproximação, efetuou-se o convite à participação na pesquisa e à execução do método “bola de neve”, em que uma pessoa ou instituição realiza indicações de/para outras, afinal, segundo Sadler et al. (2010), a escolha dessa estratégia é comum em estudos realizados com minorias e grupos em situação de vulnerabilidade.

Além das estratégias acima apresentadas, o questionário também foi disponibilizado em redes sociais, com o objetivo de também atingir pessoas aptas à participação, mas que não têm algum vínculo com as organizações parceiras na divulgação da pesquisa.

O intervalo temporal disponibilizado para a participação na pesquisa compreendeu os meses de março e abril de 2023. Após esse período, totalizaram-se 36 participações, sendo 31 delas válidas. Foram desconsideradas as respostas de pessoas que se identificam como cisgêneras (três respondentes) e que não participaram, ao menos uma vez, de algum processo seletivo do mercado de trabalho formal (dois respondentes). Todos os dados coletados foram tratados de forma agregada, sem nenhum tipo de envolvimento em situações específicas, visto que o anonimato dos participantes foi assegurado em todas as etapas deste trabalho.

Os dados advindos das questões demográficas fechadas foram analisados a partir dos números absolutos referentes a cada uma delas. Quando às questões que utilizaram a escala Likert, para cada uma o número absoluto de respostas “Discordo totalmente” (1) e “Discordo” (2) foram somados. O mesmo aconteceu com as respostas “Concordo” (4) e “Concordo totalmente” (5), enquanto a opção “Não concordo e nem discordo” (3) foi desconsiderada. Assim, foi possível, também por meio de valores absolutos, perceber a concordância ou não sobre determinado enunciado e, com isso, avaliar os resultados.

#### **4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Após a coleta e tratamento dos dados, algumas discussões são possíveis de serem realizadas, oferecendo interpretações que respondem ao objetivo principal deste trabalho e, ainda, entregam aprendizado e sugestões para pesquisas futuras.

Quanto à participação, por parte dos respondentes, em processos seletivos para o mercado de trabalho formal, a Figura 1 traz a quantidade de tentativas já realizadas. Das 31 pessoas, 14 mostraram terem realizado mais de cinco processos, 12 realizaram de uma a três e 5 tentaram de três a cinco vezes.

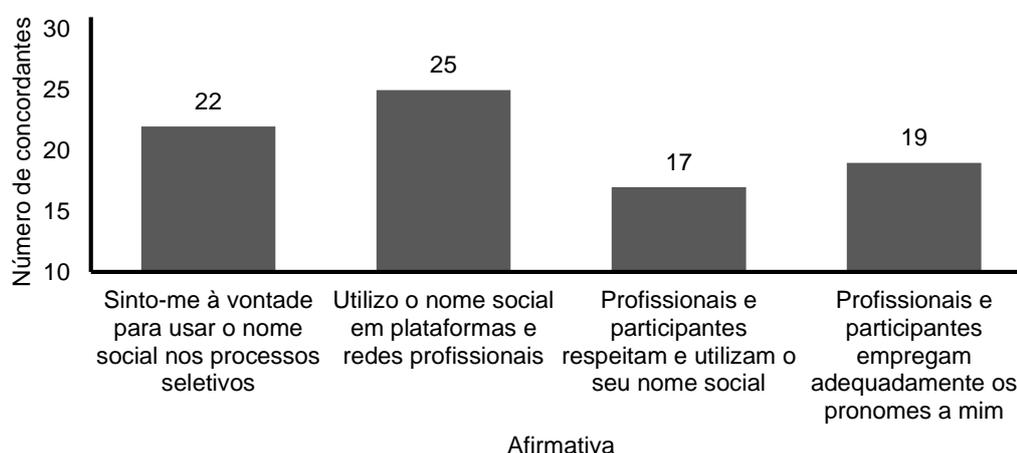
Figura 1 - Número de processos seletivos realizados



Fonte: autores.

Em relação a essas participações, algumas questões relacionadas ao nome social e pronomes correspondentes foram avaliadas e podem ser identificadas na Figura 2.

Figura 2 - Uso e respeito do nome social e pronomes relacionados



Fonte: autores.

Quanto uso do nome social, 22 participantes expuseram que se sentem à vontade para o utilizar durante a participação em um processo seletivo e 25 deles utilizam esse nome em plataformas e redes profissionais. De acordo com 17, dos 31 respondentes, os profissionais e demais participantes envolvidos nos processos de seleção respeitam e utilizam o seu nome social e 19 dizem ter seu pronome adequadamente empregado, após apresentar o nome social.

Entretanto, apesar de, em um primeiro momento, a interpretação ser majoritariamente positiva, há um ponto de fundamental importância a ser considerado e que não foi abordado em nenhuma parte do questionário, mas que foi levantado por vários participantes em uma questão aberta: a retificação do nome.

Ao nascimento, os cidadãos são registrados, associando a si dados pessoais, como o nome. À medida que há a percepção de uma identidade transgênera, o nome social é adotado e ele pode se tornar o novo nome de registro, quando há o processo de retificação (Brasil, 2016). Essa mudança é, como afirmado por Bento (2014), um fator fundamental para as pessoas trans, visto que elas não se reconhecem por meio do nome inicialmente designado.

Analisando as complementações realizadas por meio das respostas abertas e as cruzando com os dados de uso do nome social e dos pronomes, foi possível perceber que, dentre a maioria que hoje está em uma situação de conforto com o seu nome e o pronome de tratamento

correspondente, não se trata mais do nome social, mas sim do seu atual, ou seja, seu nome de registro após a retificação dos documentos. Nesse sentido, infere-se que as pessoas que passaram por esse processo, que é lento e pode chegar à duração de dois anos, segundo relatos no trabalho de Ziliotto et al. (2021), recebem maior respeito e exercício do seu nome e pronome.

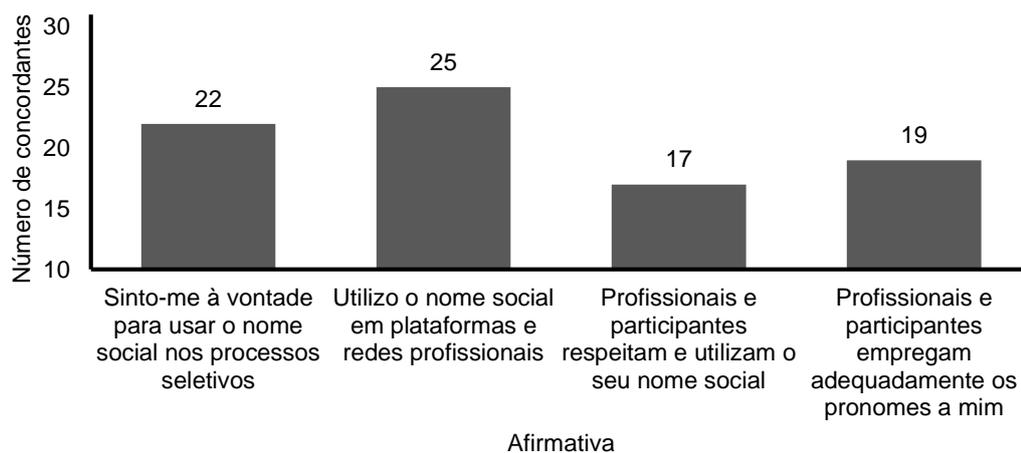
Esse fato vai de encontro ao que Martinelli et al. (2018) mostram ao entrevistar pessoas trans e avaliar os impactos das discriminações na empregabilidade e renda. A maioria dos interlocutores que não possuíam o nome retificado, não tinham seu nome social respeitado. Ziliotto et al. (2021), também expuseram que a retificação do nome oferece mais direitos sociais do que o uso do nome social, algo evidente, ainda, na pesquisa de Paniza (2021), em que uma das trans travestis entrevistadas relata que, antes da retificação, seu tratamento verbal na empresa era pelo nome social, mas toda identificação formal era com o nome de registro, o que gerava um grande desconforto. Logo, o primeiro principal desafio identificado por meio deste trabalho e enfrentado pelas candidatas transgêneros é a atualização dos documentos, ou seja, o processo de retificação, visto que ocorrem falhas sistemáticas de não respeito e uso do nome social.

Parte do descompasso entre o respeito e o desrespeito ao nome social e ao nome retificado, está relacionado ao conceito de passabilidade. No trabalho de Ziliotto et al. (2021), uma das entrevistadas, menciona que se considera alguém com sorte, por não ter nascido com traços tidos socialmente como masculinos, o que a torna mais “passável”. Isso vai de encontro ao que Paniza (2021) mostra ao mencionar parte dos relatos de consultores e gestores de diversidade, denominados por ele como aliados. Para um deles, após o ingresso de uma pessoa trans na organização, um dos assuntos levantados pelos demais colaboradores é de o quanto ela se aproxima da identidade cisgênera. Para outro, quem tem menos passabilidade, tem mais dificuldades no mundo de trabalho.

Isso se relaciona, ainda, ao uso de fotos em redes profissionais ou para envio às empresas, como abordado nesta pesquisa: apenas 12 participantes se sentem à vontade para esse uso. No questionário, onde havia possibilidade de resposta aberta, foi possível identificar que dentre o grupo que se sente confortável, há relatos sobre uma maior passabilidade, enquanto que no grupo que está desconfortável, há menções ao fato da ainda não retificação do nome e aos traços físicos que remetem ao gênero físico atribuído ao nascimento. Essa constatação caminha no mesmo sentido do que ilustra Ziliotto et al. (2021), ao mostrar que a normatividade de uma identificação cisgênera é percebida, por exemplo, quando pessoas transgêneras que realizaram o processo de transição apresentam mais chances de entrada no mercado de trabalho. Dessa forma, outro desafio vivenciado pelas pessoas transgêneras durante a participação em processos seletivos, encontrado por meio desta pesquisa, é relacionado à passabilidade.

Como presente na Figura 3, de acordo com 15 participantes, há conforto em expor sua identidade de gênero nas etapas de um processo seletivo. De acordo com 16 participantes, os selecionadores, ao terem conhecimento dessa informação, não sabem lidar bem com ela, o que evidencia falhas no processo de formação desses profissionais. Outro ponto que fortifica essa defasagem profissional, é que apenas 11 respondentes perceberam que havia preocupação, por parte desses profissionais de seleção, em não gerar constrangimentos aos candidatas transgêneros. Em se pensando em diversidade, inclusão e direitos humanos básicos, esse número deveria ser maior.

Figura 3 - Exposição da identidade de gênero e sua relação com selecionadores em processos seletivos

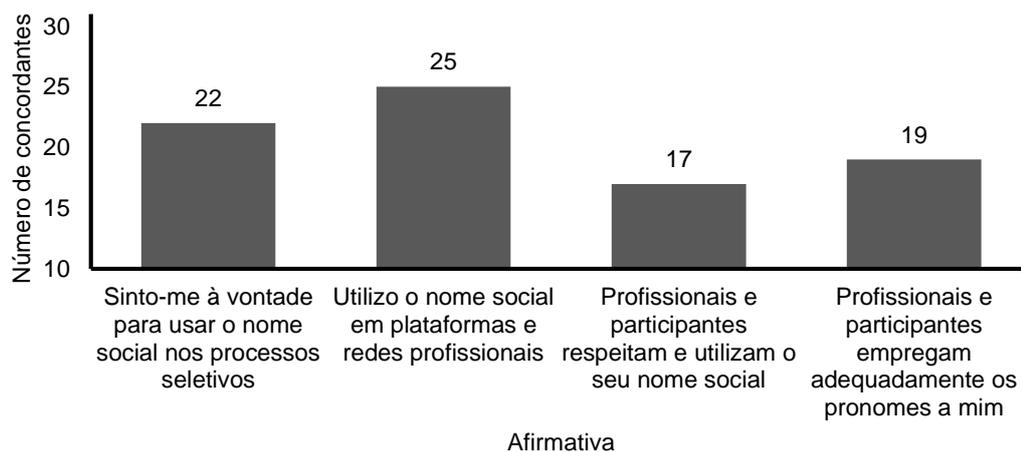


Fonte: autores.

Segundo Paniza (2021), as empresas, com ênfase nas de grandes porte e multinacionais, vêm fortificando as políticas de inclusão e diversidade da população trans travesti, mas, como abordado anteriormente por Diniz et al. (2013), ainda existem ações de discriminação que estão institucionalizadas, visto que a temática de gênero é pouco discutida nas organizações, até mesmo naquelas em que há políticas de diversidade. Assim, é possível perceber que, mesmo nos processos seletivos em que há candidaturas transgêneras, o assunto, em geral, ainda não é de conforto e domínio dos selecionadores.

Quanto a esses processos seletivos vivenciados, a preocupação pela diversidade e a presença de preconceitos foram avaliadas e a Figura 4 contempla os números relacionados.

Figura 4 - Diversidade e preconceito nos processos seletivos



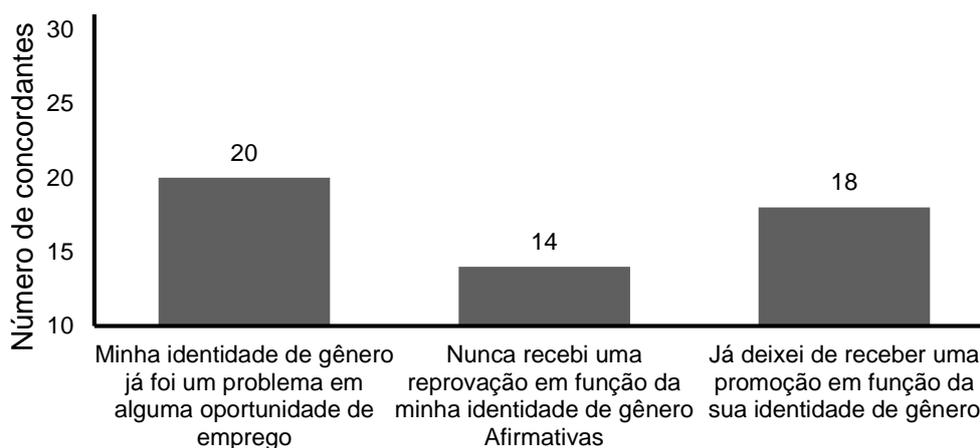
Fonte: autores.

De acordo com os dados, os participantes ao serem questionados sobre perceberem, nos processos seletivos já realizados, preocupação com a diversidade, 12, dos 31 participantes não perceberam. Paniza e Cassandre (2018), destacam que a prática da diversidade é um grande desafio e, como explicita Carrieri et al. (2014), existem várias organizações que expõem a existência de políticas de diversidade, mas que, na prática, não são percebidas. Tanto é que para

12 respondentes, os comportamentos LGBTQIAP+fóbicos foram presentes nos processos seletivos, 17 já sofreram algum tipo de preconceito em função da sua identidade de gênero e 11 afirmam terem ouvido comentários de cunho transfóbico durante as etapas de seleção. Essa relação tende a caminhar em direção ao que mostra 17 pessoas nesta pesquisa, que dizem policiar seus modos de falar e agir durante os processos de seleção.

Ainda em relação a esses processos seletivos, porém na vertente de construção de carreira, alguns pontos foram levantados e estão apresentados na Figura 5.

Figura 5 - Diversidade e preconceito nos processos seletivos



Fonte: autores.

Como exposto, para 20, dos 31 participantes, sua identidade de gênero já foi um problema em alguma oportunidade de emprego e, de acordo com Stempkowski (2020), esses problemas estão relacionadas de forma direta à passabilidade. Isso se alinha ao trabalho de Ziliotto et al. (2021), em um relato de um candidato que conta ter avançado pelas etapas de seleção, sem exposição da condição transgênera, e que, no momento de envio da documentação e constatação do nome até então não retificado, o tratamento pela equipe de recursos humanos foi bruscamente modificado. Essa mudança repentina de comportamento, após conhecimento da transgeneridade, também foi exposta por uma das entrevistadas por Paniza (2021).

O autor ainda ressalta que um dos pontos que relaciona os diálogos das trans travestis entrevistadas em sua pesquisa era a impossibilidade de escolha profissional, o que, muitas vezes as levavam à prostituição, realidade exposta pela ANTRA (2021), visto que 90% das mulheres trans no Brasil têm a prostituição como fonte primária de renda. Dentre as quatro entrevistadas por ele, três precisaram, para sobreviver, atuar como profissional do sexo. Ou seja, a restrição de oportunidades às pessoas transgêneras no mercado de trabalho formal é intensa ao ponto de não só reduzir numericamente as vagas, mas de também restringir os segmentos de atuação.

Por um lado, enquanto 20 dos participantes acreditam que ser transgênero foi um problema em uma oportunidade de emprego, 14 deles dizem não ter sido reprovado em processos de seleção por conta de sua identidade de gênero. Isso está relacionado ao caráter velado da transfobia, algo mostrado pelas pessoas entrevistadas nas pesquisas de Ziliotto et al. (2021). Um exemplo disso é a construção de feedbacks genéricos e, muitas vezes vagos e incongruentes, como o “não alinhamento ao perfil da vaga”, após o conhecimento sobre a identidade de gênero do candidato, como presente em um dos relatos no texto de Paniza (2021).

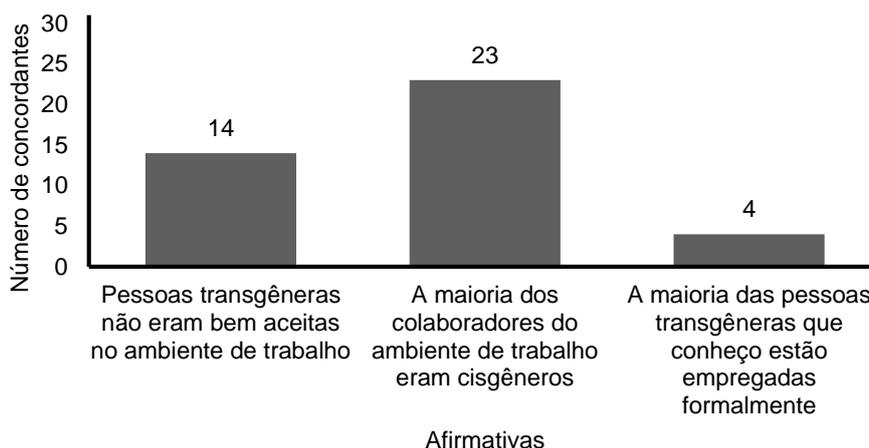
Ainda quanto à construção de carreira, 18 respondentes desta pesquisa mostram que já deixaram de receber uma promoção em função da sua identidade de gênero, fato também vivido pelas mulheres trans entrevistadas por Ziliotto et al. (2021). O fato de pessoas transgêneras

perderem oportunidades no mundo do trabalho pode ser paralelamente avaliado ao que mostra Diniz et al. (2013). Para o autor, profissionais homossexuais e heterossexuais têm direitos e oportunidades diferentes, mesmo com a existência de políticas de diversidade nas organizações. Isso traz à superfície novamente como a normatividade na sociedade, quanto à identidade cisgênera e à orientação heterossexual, impacta em relações de diversas ordens, não excluindo a de carreira. Os dados apresentados complementam que, além do despreparo, de forma geral, dos profissionais que executam a seleção, há, ainda, um despreparo daqueles atuantes nos processos de construção de carreira dos colaboradores.

Em alinhamento aos dados apresentados, é possível identificar mais um desafio enfrentado pelas pessoas transgêneras na realização de processos seletivos para o mercado de trabalho formal: o despreparo dos profissionais envolvidos na seleção. Essa realidade leva ao tratamento inadequado dos candidatos, reprodução de preconceitos estruturais, empecilhos no desenvolvimento das carreiras e afastamento das políticas de diversidade.

Todos os pontos até então abordados, contribuem para que o ambiente de trabalho seja majoritariamente cisgênero. Na Figura 6 é possível identificar alguns dados a respeito da ocupação desses ambientes.

Figura 6 - Aceitação e presença de pessoas transgêneras no ambiente de trabalho forma



Fonte: autores.

Observa-se que para 14 dos profissionais que responderam ao questionário, as pessoas transgêneras não eram bem aceitas nos ambientes de trabalho até então experienciados por eles. Uma das trans travestis entrevistadas por Paniza (2021), conta que, antes mesmo da sua transição, enquanto trabalhava em uma usina, o local já era permeado por comentários depreciativos e que colocavam em pauta suas competências enquanto pessoa e profissional. Em resposta a essa realidade, ela se demitiu e mudou de segmento de atuação. O número e o relato se unem ao expor que, além dos ambientes escolares e familiares, os de trabalho também são repletos de percalços, que excluem e marginalizam os corpos transgêneros, o que dificulta ainda mais sua presença e permanência no mercado de trabalho formal.

Esses mesmos ambientes vivenciados, segundo 23 respondentes, eram compostos, em sua maioria, por pessoas cisgêneras. Essa realidade é, de forma geral, o que ocorre no cenário brasileiro, visto que apenas 4% das mulheres trans estão formalmente empregadas (ANTRA, 2021) e, para apenas 4 participantes, a maioria das pessoas transgêneras conhecidas estão trabalhando nesse regime. Contextualizando aos dados de Paniza (2021), que dois aliados forneceram sobre suas empresas, os profissionais trans representavam, respectivamente, 0,4%

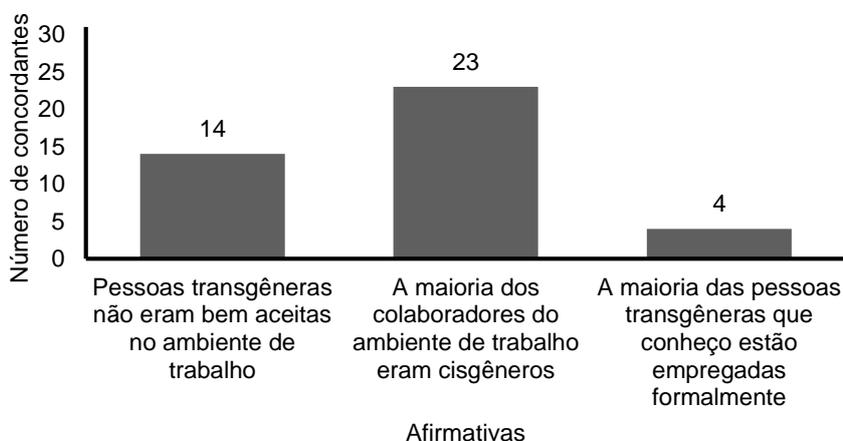
e 0,5% do time de colaboradores. Assim, a participação de pessoas transgêneras no mundo do trabalho ainda é incipiente e, dentre as várias justificativas para isso, uma delas abordada por Paniza (2021), é o fato de que a “naturalização” das pessoas trans como profissionais competentes ao mercado de trabalho, é muito nova.

Ainda na perspectiva dos ambientes de trabalho, Ziliotto et al. (2021) mencionam um relato de uma profissional trans que, mesmo após o término do seu estágio e conquista da efetivação, autodemitiu-se, por considerar insustentável a realidade de preconceitos existente no dia a dia profissional. Paniza (2021) também mostra, por meio do exposto pelos aliados entrevistados, que a discriminação no ambiente de trabalho é real de formas implícitas e explícitas e, por várias vezes, relacionada à passabilidade. Tudo isso contribui para a pequena participação de pessoas transgêneras no mundo do trabalho formal.

Como apresentado, a maioria dos participantes indica que as pessoas transgêneras do seu convívio pessoal estão empregadas, em geral, informalmente. Até aqui, vários fatores que colaboram para essa realidade foram expostos. Ao avaliar se os respondentes concordam ou não que há um crescimento da presença de pessoas transgêneras no mercado de trabalho formal, 9 deles estão de acordo, 9 não concordam e os outros 13 não têm uma opinião sobre. Nesse sentido, Andrade e Vasconcelos (2018) sugerem que uma das ações que pode aumentar a empregabilidade trans é a aprovação de cotas de contratações.

De forma relacionada, existem os processos seletivos exclusivos para pessoas transgêneras, que foram questionados ao grupo participante, como mostra a Figura 7.

Figura 7 - Vagas e processos seletivos exclusivos à população transgênera



Fonte: autores.

Dentre os 31 participantes desta pesquisa, 22 concordam com existência de vagas destinadas exclusivamente para pessoas transgêneras e 17 dizem se sentirem mais confortáveis em participar de processos seletivos para esse tipo de vaga. É importante ressaltar a necessidade de que, mesmo em vagas específicas, haja o treinamento adequado da equipe selecionadora. Paniza (2021) mostra, por meio de um relato de uma trans travesti, que em uma entrevista de uma vaga destinada exclusivamente para pessoas trans, os profissionais que realizaram a etapa eram despreparados e cometiam erros, como o tratamento no gênero masculino e feminino.

A mesma entrevistada por Paniza (2021) também contou que, em uma vaga na qual foi aprovada, a empresa deixou claro que ela seria a primeira trans na organização e que, por isso, deveria contar como as coisas iriam funcionar. Ao passo que esse segundo caso ilustre respeito à diversidade e local de fala a quem realmente o tem, ele também expõe a falta de preparo das

organizações nesses tipos de processos. De acordo com ela, essa experiência proporcionou com que a contratação de outras pessoas trans ocorresse de forma mais tranquila, o que ilustra como as experiências prévias de contratações podem facilitar a inserção de pessoas transgêneras no mundo do trabalho.

O planejamento e a execução dos processos seletivos direcionados para candidatos transgêneros, enfrenta, ainda, outras dificuldades. Um dos aliados entrevistados por Paniza (2021) relata que, em um desses processos, todas as pessoas que se inscreveram e participaram de uma dinâmica eram cisgêneras. Isso evidencia que o recrutamento precisa ser pensado de forma estratégica, para ser atrativo e chegar até os reais potenciais candidatos. Além disso, a criação, fomento e execução de políticas internas que favoreçam à permanência desses colaboradores também é necessária, visto as realidades já abordadas nessa seção de discussão.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao final deste trabalho, pode-se deduzir que o não conhecimento e aceitação dos corpos transgêneros como corpos que não são e não precisam se aproximar dos cisgêneros, ou seja, serem passáveis, são pontos que endossam desafios às pessoas transgêneras durante as tentativas de inserção no mercado de trabalho formal. Isso é percebido, visto que o respeito aos seus nomes, pronomes, imagens e competências técnicas e comportamentais ficam condicionados a avaliações de terceiros, sob a ótica da cisgeneridade compulsória, e à existência ou não dos documentos retificados.

Dentre as contribuições geradas por meio desta pesquisa, tem-se o impacto acadêmico da produção, visto os *gaps* existentes na literatura e o impacto gerencial, visto a identificação de pontos com prioridade de planos de ação. Esse, quando implementado, proporciona, ainda impactos sociais positivos, pela melhoria nas condições de empregabilidade da comunidade transgênera.

Como ações sugeridas, menciona-se que o treinamento adequado dos profissionais atuantes nas seleções vem de encontro à redução e solução de falhas estruturais presentes nos processos seletivos, desde aos comportamentos estruturalmente discriminatórios por parte desses selecionadores, em função da normatividade cisgênera, até à estruturação e execução dos processos seletivos específicos aos candidatos transgêneros.

Além disso, para que esses processos de fato considerem e exerçam ações da política de diversidade e, assim, busquem reduzir dos percalços apresentados ao longo da seção anterior, as capacitações profissionais mencionadas devem ser, preferencialmente, estruturadas e ministradas por pessoas transgêneras.

Nesta pesquisa, algumas limitações foram identificadas. Menciona-se, inicialmente, o número de respondentes. Em função do convívio social, acadêmico e profissional do autor ser majoritariamente composto por pessoas cisgêneras, houve, de imediato, uma dificuldade de divulgação da pesquisa. Quanto às instituições, foi percebido, por meio de relatos durante o processo inicial de abordagem, que existe uma significativa procura pelo estabelecimento de parcerias com elas e que há dois fatores que são desmotivantes à aceitação e apoio das mesmas. Primeiramente, pela passividade na participação das pesquisas, no sentido de que as pessoas consultadas se sentem apenas como um “elemento de pesquisa” e não como parte integrante e beneficiada pelo trabalho. O segundo ponto se refere ao não cumprimento, por parte dos pesquisadores, de acordos previamente firmados e que tinham potencial de contribuição e desenvolvimento para a instituição e seus integrantes.

Como a maioria dos respondentes vieram basicamente por meio das indicações dos participantes e das instituições parceiras, outra limitação encontrada foi quanto à ausência de participantes de determinados perfis, a exemplo de indivíduos com menor formação acadêmica. Dessa forma, propõe-se, para próximos trabalhos, o desenvolvimento de pesquisas quantitativas

que contemplem um grupo mais diverso. Para isso, os processos de divulgação e abordagem devem ser aperfeiçoados, incluindo, por exemplo, o trabalho em campo.

Além disso, visando ao aprofundamento dos desafios indicados nesta pesquisa e também à identificação e interpretação de questões subjetivas relevantes para a compreensão dos desafios enfrentados pelas pessoas transgêneras no mundo do trabalho, propõe-se a execução de pesquisas qualitativas. A realização de entrevistas, como técnica de coleta de dados, é uma opção recomendada, visto a possibilidade de maior detalhamento e avaliação de múltiplos fatores, como a entonação, emoção e comunicação não verbal.

Por fim, o fomento à apresentação e à discussão de pautas, como a que consistiu o objetivo desse trabalho em grupos, associações e entidades de impacto na área de recursos humanos, a exemplo da Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH), vem como ferramentas de apoio às conquistas de melhores condições e realidades na perspectiva da diversidade e inclusão no mundo do trabalho.

## REFERÊNCIAS

- Alves, M. A., & Galeão-Silva, L. G. (2004). A crítica da gestão da diversidade nas organizações. *Revista de Administração de Empresas*, 44, 20-29.
- Almeida, C. B. D., & Vasconcellos, V. A. (2018). Transexuais: transpondo barreiras no mercado de trabalho em São Paulo?. *Revista Direito GV*, 14, 303-333.
- Andrade, L. N. (2012). *Travestis na escola: assujeitamento e resistência à ordem normativa*. 2012. 278 f. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, Ceará, Brasil.
- Andrade, M. M. D. (1995). Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação. In *Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação* (pp. 118-118).
- Associação Nacional de Travestis e Transexuais do Brasil [ANTRA] e Instituto Brasileiro Trans de Educação [IBTE] (2021). *Dossiê dos assassinatos e da violência contra travestis e transexuais brasileiras em 2020*. Disponível em: <<https://antrabrasil.files.wordpress.com/2021/01/dossie-trans-2021-29jan2021.pdf>>. Acesso em: 02 set. 2023.
- Benevides, B. G., & Nogueira, S. N. B. (2021). Assassinatos e violência contra travestis e transexuais brasileiras em 2020. *São Paulo: Expressão Popular, ANTRA, IBTE*. Disponível em: <<https://antrabrasil.files.wordpress.com/2021/01/dossie-trans-2021-29jan2021.pdf>>. Acesso em: 10 set. 2023.
- Bagagli, B. P. (2016). A diferença trans no gênero para além da patologização. *Revista Periódicus*, 1(5), 87-100.
- Baggio, M. C. (2017). About the relation between transgender people and the organizations: new subjects for studies on organizational diversity. *REGG-Revista de Gestão*, 24(4), 360-370.
- Benevides, B. G., & Nogueira, S. N. B. (2021). Assassinatos e violência contra travestis e transexuais brasileiras em 2020. *São Paulo: Expressão Popular, ANTRA, IBTE*. Disponível em: <<https://antrabrasil.files.wordpress.com/2021/01/dossie-trans-2021-29jan2021.pdf>>. Acesso em: 02 set. 2023.

Brasil. (2016). Decreto n. 8.727, de 20 de abril de 2016. Institui direitos de reconhecimento da identidade de gênero perante a sociedade. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2016/Decreto/D8727.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2016/Decreto/D8727.htm). Acesso em: 02 set. de 2022.

Brasil. (2009). **Decreto nº 7.037**, de 21 de dezembro de 2009. Aprova o Programa Nacional de Direitos Humanos - PNDH-3 e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2009/Decreto/D7037.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Decreto/D7037.htm)>. Acesso em: 02 set. 2023.

Brasil. (2016). **Decreto Nº 8.727**, de 20 de abril de 2016. Institui direitos de reconhecimento da identidade de gênero perante a sociedade. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2016/Decreto/D8727.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2016/Decreto/D8727.htm). Acesso em: 02 set de 2023.

Caproni Neto, H. L. C., & Saraiva, L. A. S. (2014). Estigma na trajetória profissional de uma travesti. *Teoria e Prática em Administração (TPA)*, 4(2), 234-256.

Carrieri, A. D. P., Souza, E. M. D., & Aguiar, A. R. C. (2014). Trabalho, violência e sexualidade: estudo de lésbicas, travestis e transexuais. *Revista de Administração Contemporânea*, 18, 78-95.

Carvalho-Freitas, M. N., da Silva, O. A., Tette, R. P. G., & da Silva, C. V. (2017). Diversidade em contextos de trabalho: pluralismo teórico e questões conceituais. *Revista Economia & Gestão*, 17(48), 174-191.

CEDEC - Centro de estudos de cultura contemporânea. (2021). *Mapeamento das Pessoas Trans na Cidade de São Paulo*: relatório de pesquisa. São Paulo.

Diniz, A. P. R., de Pádua Carrieri, A., Gandra, G., & de Almeida Bicalho, R. (2013). Políticas de diversidade nas organizações: as relações de trabalho comentadas por trabalhadores homossexuais. *Revista Economia & Gestão*, 13(31), 93-114.

Eccel, C. S., Saraiva, L. A. S., & de Pádua Carrieri, A. (2015). Masculinidade, autoimagem e preconceito em representações sociais de homossexuais. *Revista pensamento contemporâneo em administração*, 9(1), 1-15.

Fleury, M. T. L. (2000). Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras. *Revista de Administração de Empresas*, 40, 18-25.

Fraga, A. M., Colomby, R. K., Gemelli, C. E., & Prestes, V. A. (2022). As diversidades da diversidade: revisão sistemática da produção científica brasileira sobre diversidade na administração (2001-2019). *Cadernos EBAPE. BR*, 20(1), 1-19.

Irigaray, H. A. (2008). *A diversidade nas organizações brasileiras*: estudo sobre orientação sexual e ambiente de trabalho. 2008. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) - FGV - Fundação Getúlio Vargas, São Paulo.

Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. Editora Atlas SA.

Jesus, J. G. (2022). *Orientações sobre identidade de gênero*: conceitos e termos. Brasília. Disponível em: < <https://www.diversidadesexual.com.br/wp->

content/uploads/2013/04/G%C3%8ANERO-CONCEITOS-E-TERMOS.pdf >. Acesso em: 09 set. 2023.

Kirton, G., & Greene, A. M. (2015). *The dynamics of managing diversity: A critical approach*. Routledge.

Lev, A. I. (2013). *Transgender emergence: Therapeutic guidelines for working with gender-variant people and their families*. Routledge.

de Lucena, S. C., & Santos, C. V. C. (2019). Diversidade e mercado de trabalho no Brasil. *Revista Jurídica Trabalho e Desenvolvimento Humano*, 2(2).

Maccali, N., Kuabara, P. S. S., Takahashi, A. R. W., Roglio, K. D. D., & BOEHS, S. D. T. (2015). As práticas de recursos humanos para a gestão da diversidade: a inclusão de deficientes intelectuais em uma federação pública do Brasil. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 16, 157-187.

Martinelli, F., Queiroz, T., Araruna, M. L., & Mota, B. (2018). Entre o cisplay e a passabilidade: transfobia e regulação dos corpos trans no mercado de trabalho. *Revista Latino-Americana de Geografia e Gênero*, 9(2), 348-364.

Mattar, F. N. (2008). *Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento*. 6ed. Atlas, São Paulo, SP, Brasil.

da Silva Melo, M. F., de OLIVEIRA, M. B. A., de Freitas Silva, T. A., Pereira, C. E. C., & Chiareto, J. (2022). DIVERSIDADE NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL: A INCLUSÃO E PERMANÊNCIA DE TRANSGÊNEROS NO MERCADO DE TRABALHO BRASILEIRO. *Caderno de Administração*, 30(1), 47-64.

Mussi, R. F. de F.; Mussi, L. M. P. T.; Assunção, E. T. C.; Nunes, C. P. (2019). Pesquisa Quantitativa e/ou Qualitativa: distanciamentos, aproximações e possibilidades. *Revista Sustinere* 7(2): 414-430.

Moleiro, C., & Pinto, N. (2015). Sexual orientation and gender identity: review of concepts, controversies and their relation to psychopathology classification systems. *Frontiers in psychology*, 6, 1511.

Paniza M. D. R. (2021). *As travestis e mulheres transexuais no mundo do trabalho: um estudo a partir da experiência das trabalhadoras trans e de aliadas e aliados na área de consultoria e gestão da diversidade*. Tese. Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, SP, Brasil.

Paniza, M. D. R. (2020). Entre a emergência, a submersão e o silêncio: LGBT como categoria de pesquisa em Administração. *Cadernos Ebape. BR*, 18, 13-27.

Paniza, M. D. R., & Cassandre, M. P. (2018). Tudo muda para quem? O discurso da revista Exame sobre diversidade na reportagem de capa “Chefe, eu sou gay”. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, 7(2).

Paniza, M. D. R., & Cassandre, M. P. (2018). Tudo muda para quem? O discurso da revista Exame sobre diversidade na reportagem de capa “Chefe, eu sou gay”. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, 7(2).

Pereira, J. B. C., & Hanashiro, D. M. M. (2010). Ser ou não ser favorável às práticas de diversidade? Eis a questão. *Revista de administração contemporânea*, 14, 670-683.

Saraiva, L. A. S., & Irigaray, H. A. D. R. (2009). Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso?. *Revista de Administração de Empresas*, 49, 337-348.

Schwabenland, C., & Tomlinson, F. (2015). Shadows and light: Diversity management as phantasmagoria. *Human Relations*, 68(12), 1913-1936.

Sadler, G. R.; Lee, H. C.; Lim, R. S. H.; Fullerton, J. (2010). Recruitment of hard- to- reach population subgroups via adaptations of the snowball sampling strategy. *Nursing & Health Sciences*. 12(3): 369-374.

Souza, M. H. T. D.; Signorelli, M. C.; Coviello, D. M.; Pereira, P. P. G. (2014). Itinerários terapêuticos de travestis da região central do Rio Grande do Sul, Brasil. *Ciência & Saúde Coletiva*. 19(7): 2277-2286.

Stempkowski, C. (2020). *Transformando as Organizações: Olhares de líderes e de profissionais transgêneros, travestis e transexuais sobre a diversidade nos ambientes de trabalho*. Dissertação. Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Porto Alegre, RS, Brasil.

Richardson, R. J. (1999). *Pesquisa social: métodos e técnicas*. 3ed. Atlas. São Paulo, SP, Brasil.

Yadav, S., & Lenka, U. (2020). Diversity management: a systematic review. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 39(8), 901-929.

Ziliotto, D. M.; Davies, S. M.; Itaquí C. (2021). A diferença em outros contextos: profissionais transexuais com ensino superior inseridos no mundo do trabalho. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*. 24(1): 1-15.