



**cadernos de
graduação**

ciências humanas e sociais

V.9 • N.3 • Edição - 2026.1

ISSN IMPRESSO 1980-1785

ISSN ELETRÔNICO 2316-3143

DOI: 10.17564/2316-3143.2026v9n3p86-103

DESAFIOS DA INSERÇÃO DE PESSOAS TRANSGENERO NO MERCADO DE TRABALHO

Challenges of the Insertion of Transgender People in the Labor Market

Anne Gabrielle de Oliveira Santos¹
gabrielleanneaos@gmail.com

Leonardo Matos da Silva²
leonardo.matos03@souunit.com.br

Mellanye Kleyn de Sousa e Silva³
mellanye.kleyn@souunit.com.br

Jefferson Reis Guimarães Andrade⁴
jefferson.comex@hotmail.com

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo analisar os desafios enfrentados por pessoas transexuais e travestis no acesso e na permanência no mercado de trabalho formal brasileiro, considerando o contexto social marcado pela transfobia estrutural e pela desigualdade de oportunidades. Inserido no tema da diversidade e inclusão nas organizações, o estudo busca compreender como fatores sociais, institucionais e organizacionais influenciam as trajetórias profissionais dessa população. Para isso, estabelece como objetivos específicos: identificar as barreiras sociais, culturais e institucionais que dificultam a inserção laboral; investigar as estratégias individuais e coletivas utilizadas para mitigar tais obstáculos; e analisar os impactos dessas dificuldades na qualidade de vida e no desenvolvimento profissional de pessoas trans.

Metodologicamente, trata-se de uma pesquisa qualitativa, de caráter descritivo, desenvolvida por meio de estudo de casos múltiplos. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas com três participantes que se autodeclararam transexuais ou travestis, inseridos ou em busca de inserção no mercado formal. A análise dos dados ocorreu à luz da técnica de análise de conteúdo, permitindo identificar padrões, divergências e significados presentes nos relatos. Os resultados evidenciam a persistência de barreiras como discriminação em processos seletivos, microagressões no ambiente de trabalho, ausência de políticas inclusivas, desrespeito ao nome social e dificuldades no uso de banheiros e vestiários. Revelam também estratégias de enfrentamento como gestão da identidade, busca por qualificação profissional, empreendedorismo, redes de apoio e participação em movimentos sociais. Conclui-se que a inclusão efetiva de pessoas trans exige ações institucionais estruturadas, compromisso ético-político e políticas organizacionais que promovam equidade e reconhecimento.

PALAVRAS-CHAVE

Diversidade de Gênero. Empregabilidade. Inclusão Social.

ABSTRACT

This study aims to analyze the challenges faced by transgender and travesti individuals in accessing and remaining in the Brazilian formal labor market, considering the social context marked by structural transphobia and unequal opportunities. Within the broader theme of diversity and inclusion in organizations, the study seeks to understand how social, institutional, and organizational factors influence the professional trajectories of this population. The specific objectives are: to identify the social, cultural, and institutional barriers that hinder labor market inclusion; to investigate the individual and collective strategies used to mitigate these obstacles; and to analyze the impacts of these difficulties on the quality of life and professional development of trans people. Methodologically, this is a qualitative and descriptive study conducted through multiple case studies. Data collection occurred through semi-structured interviews with three

participants who self-identify as transgender or transvestite either employed or seeking insertion in the formal labor market. Data were analyzed using content analysis, which allowed the identification of patterns, divergences, and meanings emerging from the narratives. The results highlight persistent barriers such as discrimination in recruitment processes, workplace microaggressions, lack of inclusive policies, disrespect for social names, and difficulties using gendered facilities. They also reveal coping strategies such as identity management, pursuit of professional qualification, entrepreneurship, support networks, and engagement in social movements. The study concludes that the effective inclusion of trans individuals requires structured institutional actions, ethical-political commitment, and organizational policies that promote equity and recognition.

KEYWORDS

Gender diversity; employability; social inclusion.

1 INTRODUÇÃO

O mercado de trabalho contemporâneo tem sido desafiado por transformações legislativas, movimentos sociais e mudanças organizacionais que buscam promover ambientes mais diversos e inclusivos. Apesar desse avanço, pessoas LGBTQIA+, especialmente transexuais e travestis, continuam enfrentando barreiras estruturais que dificultam seu acesso, permanência e progressão profissional (Almeida; Vasconcelos, 2018). Essas barreiras resultam em sua sub-representação em espaços educacionais e laborais, e em uma sobrerrepresentação em contextos de exclusão, marginalização e violência (Batista *et al.*, 2020).

A transfobia institucionalizada se manifesta em práticas cotidianas como a negação da identidade de gênero, processos seletivos excludentes, ausência de políticas inclusivas e ambientes corporativos hostis. Tais práticas comprometem o acesso à qualificação profissional e a inserção no mercado formal de trabalho. Ainda que existam marcos legais e normativos relevantes – como a Constituição Federal de 1988, a Lei nº 7.716/1989, o Decreto nº 8.727/2016 e a despatologização da transexualidade pela CID-11 da Organização Mundial da Saúde (Brasil, 1988; OMS, 2018) –, a efetivação do respeito à identidade de gênero nas organizações permanece incipiente. Questões como o uso do nome social, o acesso a banheiros e uniformes de acordo com o gênero identificado, além da comunicação inclusiva, ainda constituem desafios significativos no ambiente corporativo.

Embora o debate sobre desigualdades de gênero e sexualidade tenha se intensificado nas últimas décadas, há escassez de estudos que integrem, de forma articulada, as dimensões institucionais, organizacionais e sociais que moldam as trajetórias profissionais de pessoas trans no Brasil, especialmente sob a ótica da Administração e da gestão de pessoas. Essa lacuna teórica revela a necessidade de compreender não apenas os discursos de inclusão, mas também as práticas concretas adotadas – ou negligenciadas – pelas organizações e pelo poder público.

Diante desse cenário, o objetivo geral deste estudo é analisar os principais desafios enfrentados por transexuais e travestis no acesso e na permanência no mercado de trabalho formal brasileiro, considerando os fatores institucionais, organizacionais e sociais que influenciam suas trajetórias profissionais. Especificamente, busca-se: (1) identificar as barreiras sociais, culturais e institucionais que dificultam a inserção e a permanência de pessoas trans no mercado de trabalho; (2) investigar as estratégias utilizadas para mitigar esses obstáculos; e (3) compreender os impactos dessas dificuldades sobre a trajetória profissional e a qualidade de vida dessas pessoas.

Do ponto de vista teórico, a pesquisa contribui ao integrar o debate sobre diversidade e inclusão nas organizações a uma abordagem crítica e interseccional, ainda pouco explorada no campo da Administração. Empiricamente, busca oferecer uma compreensão aprofundada das vivências e estratégias de enfrentamento das pessoas trans no mercado de trabalho brasileiro. Praticamente, pretende subsidiar gestores, formuladores de políticas públicas e organizações da sociedade civil na construção de práticas e políticas inclusivas baseadas em evidências, capazes de promover ambientes profissionais mais equitativos, éticos e respeitosos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A inserção e a permanência de pessoas transexuais e travestis no mercado de trabalho formal ainda constituem um desafio social, político e organizacional. A literatura nacional e internacional aponta que, embora as discussões sobre diversidade e inclusão tenham avançado, os processos de exclusão dessa população permanecem estruturalmente enraizados (Almeida; Vasconcelos, 2018; Paniza; Moresco, 2021). Compreender as dinâmicas que sustentam esse cenário exige a articulação de diferentes perspectivas teóricas – de gênero, identidade e gestão de pessoas – capazes de evidenciar as interseções entre desigualdade, poder e práticas organizacionais.

2.1 INSERÇÃO, PERMANÊNCIA E TRAJETÓRIA PROFISSIONAL DE PESSOAS TRANSGÊNERO NO MERCADO DE TRABALHO

A inserção e a permanência de pessoas transgêneras no mercado de trabalho formal brasileiro são dificultadas por barreiras sociais, culturais e institucionais que se manifestam desde o ambiente familiar e acadêmico até o laboral (Correia, 2024). Como consequência, travestis, mulheres transexuais e outros indivíduos trans enfrentam marginalização e vulnerabilidade social, refletindo-se em altas taxas de desemprego e subemprego (Silva, 2023).

Essas dificuldades começam cedo. A rejeição familiar e a expulsão de casa são realidades comuns para jovens transgênero ao revelarem sua identidade de gênero, privando-os de suporte essencial (Batista *et al.*, 2020; Feliciano, 2025; Pereira, 2024). Paralelamente, o ambiente escolar se mostra hostil, com episódios de preconceito, bullying e desrespeito ao nome social, culminando em elevadas taxas de abandono escolar — aproximadamente 73% das pessoas transexuais e travestis deixam os estudos em razão

de assédio e da falta de preparo das instituições (Correia, 2024; Batista *et al.*, 2020). Essa exclusão educacional limita drasticamente as oportunidades de qualificação profissional, perpetuando um ciclo de marginalização que dificulta o acesso a empregos formais e bem remunerados (Pereira, 2024).

No mercado de trabalho, as barreiras se intensificam. Mulheres trans enfrentam desamparo desde o momento em que assumem sua identidade, e atitudes anti-transgênero no ambiente de trabalho muitas vezes são subnotificadas (Aksoy *et al.*, 2022). Pesquisas indicam que 90% já sofreram assédio no trabalho e 47% relataram discriminação em processos seletivos ou promoções (Redcay; Luquet, 2020). Essa discriminação pode ocorrer de forma explícita, como recusa de contratação, ausência de promoções, demissões, ou pela imposição de disciplina injusta e discriminação em benefícios (Elias *et al.*, 2017; Cavico *et al.*, 2012).

Também pode aparecer já nos processos seletivos, quando recrutadores utilizam desculpas para excluir candidatos, impondo condições para ocultar sua identidade de gênero (Batista *et al.*, 2020; Silva, 2023). Muitas vezes, resta à população trans a inserção em “guetos ocupacionais”, como serviços de beleza, ou no trabalho sexual (Silva, 2023; Pereira, 2024).

A ausência de políticas inclusivas agrava esse cenário. Práticas de recursos humanos raramente contemplam profissionais trans (Elias *et al.*, 2017). Embora a legislação federal dos EUA, como o Título VII do *Civil Rights Act*, não proteja diretamente contra discriminação por identidade de gênero, a interpretação judicial evoluiu, reconhecendo que a discriminação baseada em não conformidade com estereótipos de gênero constitui discriminação por sexo (Koch; Bales, 2008; Cavico *et al.*, 2012), enquanto no Brasil a falta de legislação específica e apoio intersetorial reforça a vulnerabilidade dessa população (Feliciano, 2025; Pereira, 2024).

Desafios adicionais envolvem o desrespeito ao nome social e restrições ao uso de banheiros e vestiários, que afetam a saúde mental e a permanência no emprego (Elias *et al.*, 2017; Redcay; Luquet, 2020). A visibilidade da identidade expõe a riscos de discriminação, especialmente entre homens trans, sujeitos a “misgendering” e violações de privacidade, e mulheres trans, que sofrem mais perdas de emprego e violência (Rosich, 2020).

A exclusão do mercado formal leva muitas pessoas trans à informalidade ou ao trabalho sexual, que, embora possa legitimar identidades, acarreta riscos de violência, exploração e IST (Batista *et al.*, 2020; Feliciano, 2025; Pereira, 2024). Essa marginalização resulta em taxas de desemprego duas vezes maiores e de pobreza extrema quatro vezes maiores do que as da população geral (Redcay; Luquet, 2020; Rosich, 2020). A interseccionalidade de identidades, como gênero, raça e deficiência, agrava a discriminação: a taxa de desemprego de pessoas transgênero de cor é quatro vezes maior que a da média populacional (Redcay; Luquet, 2020).

Esse quadro configura um “sofrimento ético-político” (Domingues *et al.*, 2023), fruto da exclusão e da cisnormatividade, que contribui para a baixa expectativa de vida da população trans no Brasil (Domingues *et al.*, 2023). A construção de ambientes inclusivos exige ações sistemáticas que superem a mera conformidade legal, promovendo pertencimento e valorização (Jadaun, 2018), com o compromisso de todos os atores sociais para garantir dignidade e equidade (Redcay; Luquet, 2020).

2.2 ESTRATÉGIAS UTILIZADAS POR PESSOAS TRANSGÊNERO PARA MITIGAR OS OBSTÁCULOS ENFRENTADOS NO ACESSO E NA PERMANÊNCIA NO MERCADO DE TRABALHO

A inserção e permanência de pessoas transgênero no mercado de trabalho formal brasileiro são marcadas por múltiplos desafios, decorrentes principalmente do preconceito, da transfobia e da falta de amparo institucional (Almeida; Vasconcellos, 2018; Paniza; Moresco, 2021; Ricardo, 2020). Diante desse cenário adverso, indivíduos e coletivos trans desenvolvem uma gama de estratégias multifacetadas para mitigar tais obstáculos, que abrangem desde a gestão da identidade pessoal até a mobilização coletiva e a busca por qualificação profissional.

Uma das estratégias centrais adotadas por pessoas transgêneras é a gestão da identidade e da apresentação pessoal. A capacidade de ser percebido(a) como cisgênero através de gestos, aparência, vestimentas e, em alguns casos, terapia hormonal, é um fator que pode facilitar o acesso e a aceitação em ambientes profissionais, tornando a situação menos crítica (Paniza; Moresco, 2021). Em contrapartida, muitas optam por ocultar sua identidade trans, um processo semelhante a “manter-se no armário”, como uma forma de autoproteção contra circunstâncias adversas e a estigmatização, especialmente em setores ou ambientes hostis (Beauregard *et al.*, 2016; Ozturk; Tatli, 2016; Paniza; Moresco, 2021).

Para aquelas com menor passabilidade ou que decidem se expressar autenticamente, a estratégia pode envolver a reivindicação de sua identidade e o desenvolvimento de uma etiqueta profissional adaptada, que, sem negar sua essência, busque se adequar às normas do ambiente de trabalho em termos de dialeto e postura (Almeida; Vasconcellos, 2018). A alteração documental para que o nome e o gênero civil estejam em consonância com a identidade sentida também é uma estratégia fundamental, pois reduz a insegurança e os constrangimentos na formalização do emprego (Almeida; Vasconcellos, 2018; Paniza; Moresco, 2021). Outros indivíduos optam por adiar o processo de transição de gênero (social, legal ou médico) até terem maior segurança em seus vínculos empregatícios, buscando evitar a demissão ou discriminação (Almeida; Vasconcellos, 2018; Redcay; Luquet, 2020).

No âmbito do desenvolvimento profissional e da busca por oportunidades, a qualificação educacional surge como uma estratégia vital, pois a baixa escolaridade é um fator determinante para a dificuldade de inserção no mercado de trabalho formal (Almeida; Vasconcellos, 2018; Rondas; Machado, 2015). A busca por concursos públicos é, para algumas, uma das poucas vias para a inserção profissional estável, dada a menor suscetibilidade à discriminação direta em comparação com o setor privado (Rondas; Machado, 2015; Paniza; Moresco, 2021).

Adicionalmente, o empreendedorismo e o trabalho autônomo (incluindo o home office) são frequentemente adotados, permitindo maior controle sobre o ambiente de trabalho e as relações interpessoais, o que ajuda a evitar experiências negativas (Paniza; Moresco, 2021; Rondas; Machado, 2015). Em contextos de extrema vulnerabilidade e exclusão do trabalho formal, a prostituição é uma atividade que, para algumas travestis,

torna-se a única alternativa de subsistência, embora também seja vista por outras como uma escolha que pode trazer status e reconhecimento, dado o alto custo de vida e a rapidez na obtenção de renda (Almeida; Vasconcellos, 2018; Rondas; Machado, 2015).

A mobilização de redes de apoio e a ação coletiva também se mostram estratégias cruciais. Pessoas trans buscam o amparo de redes de apoio informais (família e amigos) e formais (organizações sociais), que fornecem suporte psicológico, financeiro e moral (Rondas; Machado, 2015). O uso de plataformas e redes sociais especializadas, como a “Transemprego” e “TransServiços”, criadas por e para a comunidade trans, facilita a conexão com vagas de emprego e serviços, bem como a troca de informações sobre oportunidades (Ricardo, 2020; Almeida; Vasconcellos, 2018;).

A participação em movimentos sociais e coletivos é uma forma de luta por direitos e visibilidade, transformando suas vivências em militância e advocacia por mudanças estruturais, como a aprovação de leis de cotas e o reconhecimento legal da identidade de gênero (Ricardo, 2020; Almeida; Vasconcellos, 2018; Redcay; Luquet, 2020). Essas ações visam sensibilizar a sociedade e o poder público, promovendo seminários, caminhadas e campanhas (Almeida; Vasconcellos, 2018; Ricardo, 2020). Além disso, a capacitação de equipes de RH em empresas e a defesa do respeito integral à identidade de gênero no ambiente de trabalho (nome social, uso de banheiros, vestiários e uniformes conforme o gênero autoidentificado) são estratégias ativas propostas e impulsionadas por entidades trans (Almeida; Vasconcellos, 2018).

Em síntese, as estratégias empregadas por pessoas transgênero para superar os desafios no mercado de trabalho são complexas, refletindo a necessidade de adaptação individual, o investimento em capital humano, a busca por autonomia e a organização coletiva. Elas se desdobram em diversas dimensões buscando não apenas o acesso e a permanência no emprego, mas a dignidade e o reconhecimento como profissionais e cidadãos plenos em uma sociedade ainda marcada por forte discriminação (Almeida; Vasconcellos, 2018; Rondas; Machado, 2015).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa caracteriza-se como qualitativa, uma vez que busca permite explorar significados, valores e interpretações atribuídos pelos sujeitos às suas vivências, o que se mostra adequado ao objetivo deste estudo (Batista *et al.*, 2020). Quanto aos fins, trata-se de uma pesquisa descritiva, por ter como propósito expor e analisar as características de determinado fenômeno social (Gil, 2017). Essa natureza possibilita a identificação e compreensão dos desafios enfrentados por pessoas trans e travestis no contexto laboral, bem como das estratégias de enfrentamento desenvolvidas.

No que se refere ao método de investigação, adotou-se o estudo de casos múltiplos, conforme delineado por Yin (2016). Essa estratégia metodológica é recomendada quando se busca compreender um fenômeno contemporâneo em profundidade, dentro de seu contexto real, especialmente quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidas. A escolha por múltiplos casos permite comparar experiências distintas, ampliando a validade e a robustez das inferências analíticas.

O campo empírico da pesquisa compreende o mercado de trabalho formal brasileiro, com foco em três participantes que se autodeclaram pessoas transexuais ou travestis. Os sujeitos foram selecionados por amostragem intencional, de acordo com os critérios de relevância e disponibilidade (Flick, 2009). Cada participante atua em diferentes setores profissionais, o que possibilita observar a diversidade de trajetórias e contextos organizacionais. Para garantir a confidencialidade, os nomes foram substituídos por pseudônimos.

A coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas, instrumento amplamente utilizado em pesquisas qualitativas pela flexibilidade que oferece na exploração de percepções e narrativas (Minayo, 2016). O roteiro de entrevista foi elaborado com base nos objetivos específicos do estudo e nas categorias analíticas definidas a partir do referencial teórico. As entrevistas foram conduzidas de forma individual, realizadas de modo presencial e remoto, com duração média de 40 minutos. Todas as conversas foram gravadas, transcritas integralmente e posteriormente validadas pelos participantes quanto à fidelidade das informações.

Os dados obtidos foram tratados por meio da análise de conteúdo, conforme proposta por Bardin (2016), que compreende três etapas: (1) pré-análise, envolvendo a leitura flutuante do material e a organização do corpus; (2) exploração do material, com identificação e codificação das unidades de registro; e (3) tratamento e interpretação dos resultados, orientados pelas categorias analíticas definidas. Essa abordagem permitiu organizar os relatos de forma sistemática, identificando convergências, divergências e padrões de significado entre os casos.

O processo analítico foi guiado pelas categorias teóricas apresentadas no quadro a seguir, construídas a partir da literatura e validadas após a leitura exploratória das entrevistas.

Quadro 1 – Questões de pesquisa, categorias analíticas, elementos de análise e autores de referência

Questões de Pesquisa	Categoria Analítica	Elementos de Análise	Autores de Referência
Quais barreiras sociais, culturais e institucionais dificultam a inserção e permanência de pessoas trans no mercado de trabalho?	Inserção e permanência	- Dificuldades para conseguir emprego	Almeida & Vasconcellos (2018); Batista <i>et al.</i> (2020); Silva (2023); Correia (2024); Redcay & Luquet (2020); Elias <i>et al.</i> (2017)
		- Discriminação em processos seletivos e no trabalho	
		- Ocultação/adiamento da identidade de gênero	
		- Constrangimentos no uso de banheiros e vestiários	
		- Ausência de políticas inclusivas e de comunicação respeitosa	

Questões de Pesquisa	Categoria Analítica	Elementos de Análise	Autores de Referência
Quais estratégias individuais e coletivas são utilizadas para superar os obstáculos no acesso e permanência no mercado de trabalho?	Estratégias individuais e coletivas	- Gestão da identidade e apresentação pessoal	Paniza & Moresco (2021); Almeida & Vasconcellos (2018); Rondas & Machado (2015); Ricardo (2020); Redcay & Luquet (2020); Beauregard <i>et al.</i> (2016)
		- Alteração documental	
		- Busca por qualificação, concursos públicos e empreendedorismo	
		- Redes de apoio (ONGs, coletivos, plataformas digitais como Transemprego)	
		- Participação em movimentos sociais e ações coletivas	
		- Ações de sensibilização e capacitação em empresas	
Quais os impactos das dificuldades de inserção e permanência na trajetória profissional e na qualidade de vida das pessoas trans?	Impactos pessoais e profissionais	- Abandono ou mudança de emprego	Batista <i>et al.</i> (2020); Rosich (2020); Domingues <i>et al.</i> (2023); Feliciano (2025); Pereira (2024); Correia (2024)
		- Inserção na informalidade ou trabalho sexual	
		- Prejuízos à saúde mental, social e financeira	
		- Limitação de perspectivas de carreira	
		- Baixa expectativa de vida e sofrimento ético-político	

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

Em relação aos aspectos éticos, garantiu o anonimato dos participantes, a confidencialidade das informações e o uso dos dados exclusivamente para fins acadêmicos. Todos os participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), manifestando ciência e concordância com a participação no estudo.

Assim, a metodologia adotada assegura rigor, transparência e coerência entre os objetivos do estudo, os procedimentos de coleta e a análise dos dados, permitindo compreender de forma consistente as barreiras, estratégias e experiências das pessoas transsexuais e travestis no mercado de trabalho formal brasileiro.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise de conteúdo das entrevistas foi conduzida conforme as três etapas propostas por Bardin (2016): pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados, com inferência e interpretação. O corpus foi composto por três entrevistas semiestruturadas realizadas com pessoas transgênero inseridas ou em busca de inserção

no mercado de trabalho formal. A partir da leitura flutuante e posterior categorização, emergiram três núcleos temáticos principais: (1) barreiras sociais, culturais e institucionais à inserção e permanência, (2) estratégias de enfrentamento e mitigação, e (3) impactos pessoais e profissionais. Cada uma dessas categorias foi analisada de modo comparativo e interpretativo, em diálogo com o referencial teórico apresentado.

4.1 APRESENTAÇÃO DOS CASOS

O Participante 1 é um homem trans de 30 anos, com ensino superior incompleto, empregado com carteira assinada. Durante a entrevista, relatou ter vivenciado situações de discriminação velada no ambiente de trabalho, descrevendo a ausência de políticas inclusivas na empresa em que atua. Em suas palavras, “as pessoas eram inconvenientes e perguntavam se eu sempre tive essa vontade, se eu gostava de homem ou de mulher... era notável que era transfobia”. Essa fala revela a exposição constante a microagressões e a falta de preparo dos colegas para lidar com identidades de gênero diversas.

O Participante 2, homem trans de 34 anos, possui ensino superior completo e pós-graduação, atuando atualmente de forma autônoma. Ele relatou que as barreiras começaram ainda antes de sua transição, especialmente durante processos seletivos. Segundo seu relato, “ao entrar em qualquer ambiente para entregar currículo, me olhavam como se eu fosse uma aberração e nunca cheguei a ter a oportunidade de ser chamado para uma entrevista”. Essa percepção reforça a existência de estigmas sociais que antecedem a contratação e operam como filtros invisíveis de exclusão.

Já o Participante 3, homem trans de 31 anos, com ensino superior completo e vínculo formal de trabalho, relatou ter conseguido maior estabilidade profissional em função de sua “passabilidade”. Contudo, destacou perceber a persistência da discriminação estrutural contra pessoas trans no ambiente corporativo. Ele afirmou que “as pessoas não olham a competência e a experiência profissional, resumem apenas a identidade de gênero, o que é cruel”. O participante também tem histórico de militância e envolvimento em programas de empregabilidade para pessoas trans, relatando participação na implementação de políticas inclusivas em empresas.

De modo geral, os três casos compartilham experiências de exclusão, discriminação e resistência, embora apresentem trajetórias marcadas por diferentes níveis de estabilidade, visibilidade e engajamento político. Essa diversidade permite compreender a pluralidade de experiências trans no contexto laboral, reafirmando a importância de uma análise qualitativa de caráter interpretativo.

4.2 BARREIRAS SOCIAIS, CULTURAIS E INSTITUCIONAIS QUE DIFICULTAM A INSERÇÃO E A PERMANÊNCIA DE PESSOAS TRANS NO MERCADO DE TRABALHO

A análise das entrevistas evidencia a permanência de barreiras estruturais e simbólicas que dificultam tanto o acesso quanto a permanência de pessoas trans no mercado de trabalho. Tais barreiras manifestam-se em diferentes níveis – individual, organizacio-



nal e social – refletindo o que o referencial teórico denomina de transfobia institucionalizada (Almeida; Vasconcellos, 2018; Batista *et al.*, 2020).

As falas dos participantes revelam que o preconceito e a transfobia se expressam em situações cotidianas, desde a busca por oportunidades até o convívio nas equipes. O Participante 1 relatou que, mesmo empregado, enfrenta comentários invasivos sobre sua identidade de gênero, o que gera constrangimento e sensação de isolamento. Essa experiência dialoga com as conclusões de Elias *et al.* (2017), que identificam a falta de preparo institucional para lidar com a diversidade de gênero como um fator central de exclusão simbólica nos ambientes corporativos.

O Participante 2, por sua vez, destacou que as dificuldades começam antes mesmo da contratação, quando a aparência ou a identidade de gênero não correspondem às expectativas cisnormativas dos recrutadores. A frase “me olhavam como se eu fosse uma aberração” sintetiza o caráter estigmatizante dos processos seletivos, reforçando o que Redcay e Luquet (2020) descrevem como barreiras de acesso estruturais, nas quais o preconceito é camuflado por critérios aparentemente neutros de empregabilidade.

Já o Participante 3 apresentou uma perspectiva crítica sobre a ausência de políticas institucionais que garantam a equidade de tratamento. Apesar de atuar em empresa formal, afirmou que “as pessoas não olham a competência e a experiência profissional, resumem apenas a identidade de gênero”, apontando a dificuldade das organizações em avaliar o mérito profissional sem que a identidade de gênero interfira no julgamento. Essa constatação é coerente com os achados de Silva (2023), que observa a prevalência de ambientes corporativos hostis, onde o respeito à identidade trans ainda é tratado como exceção e não como norma.

Além da discriminação interpessoal, outro obstáculo recorrente é a ausência de políticas inclusivas. O Participante 1 afirmou nunca ter presenciado ações formais voltadas à diversidade de gênero nas empresas em que trabalhou, enquanto o Participante 2 relatou que, ao sofrer transfobia em uma academia, não recebeu qualquer suporte institucional. Essa carência de mecanismos de proteção reforça o diagnóstico de Pereira (2024), segundo o qual as práticas de diversidade existentes no Brasil tendem a ser pontuais, simbólicas e desconectadas de uma política de gestão de pessoas efetivamente inclusiva.

Por fim, o uso de banheiros e vestiários foi citado como um dos pontos mais sensíveis. O Participante 2 relatou ter sofrido transfobia ao utilizar o banheiro no trabalho, o que o fez evitar frequentar espaços compartilhados. Esse tipo de situação confirma as análises de Elias *et al.* (2017) e Rosich (2020), que apontam as restrições de acesso a espaços de gênero como fatores de vulnerabilidade psicológica e de evasão laboral entre pessoas trans. Assim, observa-se que a exclusão no mercado de trabalho transcende a dimensão contratual, alcançando também o reconhecimento simbólico e a dignidade no ambiente profissional.

4.3 ESTRATÉGIAS UTILIZADAS PARA MITIGAR ESSES OBSTÁCULOS

Apesar dos desafios, os participantes revelaram diferentes formas de resistência e adaptação. As estratégias identificadas podem ser agrupadas em três dimensões: gestão

da identidade, qualificação profissional e engajamento coletivo. Todas elas refletem processos de subjetivação e agência diante das barreiras impostas pela cisnormatividade.

A gestão da identidade aparece como uma das estratégias mais frequentes. O Participante 1 relatou que opta por não revelar sua identidade de gênero imediatamente ao ingressar em um novo ambiente profissional: “Eu não escondo, mas também não falo caso a pessoa não pergunte”. Essa postura de cautela demonstra a necessidade de autopreservação em contextos em que a aceitação ainda não é garantida. Essa estratégia está em consonância com Paniza e Moresco (2021), que descrevem a ocultação seletiva da identidade como um mecanismo de sobrevivência frente à ameaça de discriminação.

Em contraste, o Participante 3 adota uma estratégia oposta, preferindo afirmar sua identidade de modo transparente. Ele afirmou: “A estratégia foi sempre falar no início e não me manter em espaços onde não respeitem”. A diferença entre essas posturas revela a pluralidade das experiências trans no mundo do trabalho: enquanto alguns optam pela reserva estratégica, outros buscam a visibilidade como forma de afirmar direitos e demarcar respeito. Ambas as escolhas, contudo, refletem formas legítimas de enfrentamento diante de um sistema laboral ainda excludente.

A qualificação profissional também foi apontada como ferramenta de empoderamento. O Participante 2 ressaltou que “a qualificação aumenta as chances de conseguir oportunidades, mas não elimina o preconceito”. Essa percepção converge com os argumentos de Almeida e Vasconcellos (2018), segundo os quais o capital humano contribui para o acesso, mas não neutraliza as desigualdades de base social e simbólica que estruturam o mercado de trabalho.

Por fim, emergem estratégias de engajamento coletivo e sensibilização institucional. O Participante 3 relatou sua participação em programas de empregabilidade e em ações de implementação de políticas inclusivas em empresas de grande porte. Ele observou que “quando a empresa investe em treinamento e fala abertamente sobre diversidade, o ambiente muda; as pessoas passam a enxergar o colega trans como profissional, não como exceção”. Essa fala ilustra a importância de políticas de diversidade estruturadas e contínuas, em consonância com Redcay e Luquet (2020), que defendem a necessidade de mudança institucional para além das boas intenções.

Essas diferentes estratégias refletem tanto iniciativas individuais de adaptação quanto movimentos coletivos de transformação. Como resalta Rondas e Machado (2015), a superação das desigualdades no trabalho requer a conjugação entre a resistência individual e a mobilização social. No caso dos participantes, o equilíbrio entre prudência e ativismo revela um movimento gradual, mas consistente, de reconstrução das relações de trabalho sob novas perspectivas de dignidade e pertencimento.

4.4 IMPACTOS PESSOAIS E PROFISSIONAIS

As entrevistas também permitiram identificar os efeitos subjetivos e objetivos das barreiras enfrentadas, revelando impactos significativos na trajetória profissional, na saúde mental e na qualidade de vida dos participantes.

O Participante 1 relatou ter interrompido seus estudos e projetos de capacitação em razão do sofrimento causado pela discriminação: “Eu acabei deixando os estudos

e cursos profissionalizantes de lado... acabei largando de mão e apenas agora, depois da transição completa, tenho voltado à faculdade”. Esse relato explicita como a transfobia, ao produzir isolamento e desmotivação, repercute diretamente sobre a formação profissional, perpetuando o ciclo de vulnerabilidade educacional já discutido por Batista *et al.* (2020) e Correia (2024).

O Participante 3 complementa essa dimensão ao narrar as consequências emocionais e financeiras da discriminação: “*Chegou a um ponto de tirar o interesse de sair de casa*”. Sua fala evidencia o sofrimento ético-político descrito por Domingues *et al.* (2023), em que a exclusão sistemática da população trans gera sensação de impotência, perda de autoestima e retraimento social. O abalo emocional não se restringe ao campo afetivo, mas impacta também a produtividade e a estabilidade profissional, resultando em evasão ou rotatividade.

Em contrapartida, o apoio familiar e comunitário aparece como elemento protetor. O Participante 3 afirmou que “como tenho o apoio da minha família, eu não sinto tanto impacto”, apontando a relevância das redes de apoio para a reconstrução da autoconfiança e continuidade das atividades laborais. Essa constatação converge com os achados de Rondas e Machado (2015) e Ricardo (2020), que destacam o papel das redes formais e informais como mediadoras do bem-estar e da permanência no trabalho.

Os impactos relatados, portanto, extrapolam a dimensão profissional, alcançando o campo existencial. As trajetórias revelam que o enfrentamento cotidiano à transfobia requer não apenas estratégias individuais, mas também estruturas de apoio emocional, jurídico e institucional que ainda são escassas. Nesse sentido, o sofrimento e as interrupções observadas confirmam o que Pereira (2024) denomina “precarização da cidadania laboral” das pessoas trans, marcada por desigualdades persistentes e fragilidade de direitos.

4 CONCLUSÃO

O presente estudo analisou os desafios enfrentados por pessoas transexuais e travestis no acesso e na permanência no mercado de trabalho formal brasileiro, considerando as dimensões institucionais, organizacionais e sociais que moldam suas trajetórias profissionais. Com base na análise de conteúdo das entrevistas, verificou-se que a transfobia estrutural ainda constitui um fator determinante na reprodução das desigualdades laborais, limitando o exercício pleno do direito ao trabalho e à cidadania dessa população.

Os resultados demonstraram que, embora existam avanços legais e normativos no campo da diversidade e da inclusão, sua aplicação nas organizações permanece restrita e fragmentada. A discriminação manifesta-se de modo explícito e velado, desde os processos seletivos até as interações cotidianas no ambiente laboral. Comentários invasivos, ausência de políticas institucionais e despreparo das equipes de gestão revelam um cenário em que a identidade de gênero se torna um marcador de exclusão, sobrepondo-se à competência profissional. Essas evidências confirmam a persistência da cisnormatividade e a necessidade de repensar as práticas organizacionais sob uma perspectiva de equidade e reconhecimento.

As entrevistas também evidenciaram estratégias de enfrentamento que articulam resistência individual e mobilização coletiva. A gestão da identidade, a busca por

qualificação profissional, o empreendedorismo e a inserção em redes de apoio figuram como mecanismos de sobrevivência e afirmação. Paralelamente, o engajamento em movimentos sociais e programas de empregabilidade demonstra a relevância da ação coletiva na construção de ambientes mais acolhedores. Esses achados reforçam que a inclusão efetiva ultrapassa a dimensão individual, exigindo comprometimento institucional e políticas consistentes de diversidade.

Os impactos da exclusão observados nas trajetórias analisadas são amplos e complexos, repercutindo nas dimensões profissional, emocional e social. A evasão escolar, o isolamento e o sofrimento ético-político expressam as consequências de uma estrutura social que ainda nega a legitimidade das identidades trans. Por outro lado, o apoio familiar e comunitário mostrou-se elemento decisivo para a reconstrução da autoestima e a permanência no mercado formal, revelando o papel fundamental das redes de suporte na promoção do bem-estar e da estabilidade profissional.

Do ponto de vista teórico, esta pesquisa contribui ao integrar o debate sobre diversidade e inclusão nas organizações a uma abordagem crítica e interseccional, destacando o papel das estruturas institucionais na manutenção da desigualdade. Empiricamente, oferece evidências sobre as formas de exclusão e resistência de pessoas trans no trabalho, ampliando a compreensão das dinâmicas que atravessam suas trajetórias. Praticamente, propõe subsídios à formulação de políticas públicas e empresariais mais efetivas, voltadas à promoção de ambientes laborais baseados na equidade, na ética e no pertencimento.

Reconhece-se, entretanto, que o estudo apresenta limitações decorrentes do número reduzido de participantes e da natureza qualitativa da amostra, o que restringe a generalização dos resultados. Pesquisas futuras poderão expandir o escopo empírico, incorporando diferentes contextos regionais e setoriais, bem como examinar longitudinalmente os efeitos das políticas de inclusão sobre a trajetória profissional e o bem-estar de pessoas trans.

Conclui-se, portanto, que a superação da exclusão de pessoas transexuais e travestis no mercado de trabalho brasileiro requer um compromisso ético-político compartilhado entre Estado, organizações e instituições educacionais. A consolidação de ambientes profissionais verdadeiramente inclusivos depende da implementação de políticas de diversidade interseccionais, da capacitação contínua de gestores e do reconhecimento pleno da identidade de gênero como dimensão inegociável da cidadania. Somente por meio da desconstrução da cisnormatividade e da valorização da pluralidade humana será possível construir um mercado de trabalho mais justo, equitativo e humanizado, capaz de garantir a todas as pessoas o exercício pleno de sua competência e dignidade profissional.

REFERÊNCIAS

AKSOY, Billur; CARPENTER, Christopher S.; SANSONE, Dario. **Understanding labor market discrimination against transgender people: evidence from a double list experiment and a survey.** 2022.

ALMEIDA, Cecília Barreto de; VASCONCELLOS, Victor Augusto. Transexuais: transpondo barreiras no mercado de trabalho em São Paulo? **Revista Direito GV**, São Paulo, v. 14, n. 2, p. 302-333, maio/ago. 2018.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BATISTA, Suelen Mazza; MENDES, Diego Costa; SILVA, Giselle Alves; MENDONÇA, José Ricardo Costa de. Jornada trans: um estudo acerca da trajetória de travestis e mulheres transexuais no mercado de trabalho do Recife. **Revista Perspectivas Contemporâneas**, v. 15, n. 2, p. 144-166, maio/ago. 2020.

BEAUREGARD, T. Alexandra; AREVSHATIAN, Lilith; BOOTH, Jonathan E.; WHITTLE, Stephen. Listen carefully: transgender voices in the workplace. **International Journal of Human Resource Management**, 2016.

CAVICO, Frank J.; MUFFLER, Stephen C.; MUJTABA, Bahaudin G. Discriminação por orientação sexual e identidade de gênero no ambiente de trabalho americano: considerações legais e éticas. **International Journal of Humanities and Social Science**, v. 2, n. 1, p. 1-14, jan. 2012.

CORREIA, Rafael dos Santos. Desafios e barreiras no acesso escolar para a comunidade trans: uma revisão bibliográfica. **Revista Foco**, v. 17, n. 9, p. 1-24, 2024.

DOMINGUES, Dandara Camélia da Silva; LONGO, Priscila Larcher; SALLES, Rodrigo Jorge. “Você tem o privilégio de envelhecer ou você é trans?”: transfobia, sofrimento ético-político e o envelhecimento da população transgênera no Brasil. **Oikos: Família e Sociedade em Debate, Viçosa**, v. 34, n. 2, p. 1-20, 2023.

ELIAS, Nicole M.; JOHNSON, Rana Lynn; OVANDO, Danny; RAMIREZ, Julia. Improving transgender policy for a more equitable workplace. **Journal of Public Management & Social Policy**, Fall 2017 / Spring 2018.

FELICIANO, Kalyinka Oliveira. **Vozes silenciadas**: a trajetória de vida das travestis e mulheres trans em situação de rua na cidade de Curitiba/PR e as respostas da política de assistência social do município. 2025. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Serviço Social) – Centro Universitário Internacional (UNINTER), Curitiba, 2025.

FLICK, Uwe. **Introdução à metodologia de pesquisa**: um guia para iniciantes. Porto Alegre, RS: Penso, 2012.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Gen Atlas, 2017.

JADAUN, Ranjana. An empirical study of factors affecting inclusive workplaces: a framework for diversity management. **Psychology and Education**, v. 55, n. 1, p. 91-99, 2018.

KOCH, Katie; BALES, Richard. Transgender employment discrimination. **UCLA Women's Law Journal**, v. 17, n. 2, 2008.

MINAYO, M. C. D. S.; COSTA, A. P. **Técnicas que fazem o uso da palavra, do olhar e da empatia**: pesquisa qualitativa em ação. Portugal: Ludomedia, 2016.

OZTURK, Mustafa Bilgehan; TATLI, Ahu. Gender identity inclusion in the workplace: broadening diversity management research and practice through the case of transgender employees in the UK. **International Journal of Human Resource Management**, London, 2015.

PANIZA, Maurício Donavan Rodrigues; MORESCO, Marcielly Cristina. À margem da gestão da diversidade? Travestis, transexuais e o mundo do trabalho. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 62, n. 3, p. 1-20, 2022.

PEREIRA, Ingrid Gabrielle Santiago. **Vulnerabilidades, mercado de trabalho e saúde das mulheres transexuais e travestis**: uma reflexão bioética. 2024. Dissertação (Mestrado em Bioética) – Universidade de Brasília, Brasília, 2024.

REDCAY, Alex; LUQUET, Wade. Institutional change and transgender employment. **Journal of Social Work**, v. 20, n. 3, p. 515-531, 2020.

RONDAS, Lincoln de Oliveira; MACHADO, Lucília Regina de Souza. Inserção profissional de travestis no mundo do trabalho: das estratégias pessoais às políticas de inclusão. **Pesquisas e Práticas Psicossociais**, São João del-Rei, v. 10, n. 1, p. 192-207, jan./jun. 2015.

ROSICH, Gina R. Sexual citizenship theory and employment discrimination among transgender-identified people. **Societies**, v. 10, n. 17, 2020.

SILVA, Bruna Andrade da; OLIVEIRA, Mylena Batista de; ALVES, Amanda Acioli; RAMOS, Nayara Rodrigues. Barreiras no acesso da população transgênero e travesti no Sistema Único de Saúde: uma revisão sistemática. **Revista de Enfermagem UFPE**, v. 13, n. 3, p. 847-854, mar. 2019.

SILVA, Milena Beatriz dos Santos. **O mercado de trabalho para pessoas travestis e transexuais**: uma revisão de escopo. 2023. Dissertação (Mestrado em [área]) – Programa de Pós-Graduação, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Santa Cruz, 2023.

SOUZA, Heloisa Aparecida de; SILVA, Gustavo Renan de Almeida da; SILVA, Rômulo Lopes da; SILVA, Carlos Henrique Ferreira da. Pessoas transgêneras e o mundo do

trabalho: desafios e reflexões sobre o compromisso ético e político da Psicologia.

Periódico de Psicologia, Campinas, [s.d.].

SANTOS, Grazielle Medeiros Marques dos. **Entre muros e transformações**: a trajetória sociocriminal de mulheres trans no sistema penitenciário brasileiro, com enfoque na Bahia. 2024. Dissertação (Mestrado em Políticas Sociais e Cidadania) – Universidade Católica do Salvador, Salvador, 2024.

SANTOS, Raquel Medeiros dos. **Transgêneros e o mercado de trabalho**: uma análise sobre o caminho da empregabilidade. 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2024.

YIN, Robert K. **Pesquisa qualitativa**: do início ao fim. 2. ed. Porto Alegre: Penso, 2016.



1 Acadêmica do curso de Administração – UNIT. E-mail: gabrielleanneaos@gmail.com

2 Acadêmico do curso de Administração – UNIT. E-mail: leonardo.matos03@souunit.com.br

3 Acadêmica do curso de Administração – UNIT. E-mail: mellanye.kleyn@souunit.com.br

4 Doutor em Administração – UFBA; Professor do curso de Administração – UNIT.
E-mail: jefferson.comex@hotmail.com

Recebimento: 28/09/2025

Avaliação: 20/11/2025

Aceite: 12/02/2026



<https://periodicos.set.edu.br/cadernohumanas>

** Uma publicação exclusiva para alunos de graduação dos cursos de ciências humanas e sociais da Universidade Tiradentes

Este é um artigo em acesso aberto distribuído nos termos da Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional.



Unit UNIVERSIDADE
TIRADENTES

EDITORIA UNIVERSITÁRIA
TIRADENTES

 **cadernos de
graduação**
ciências humanas e sociais