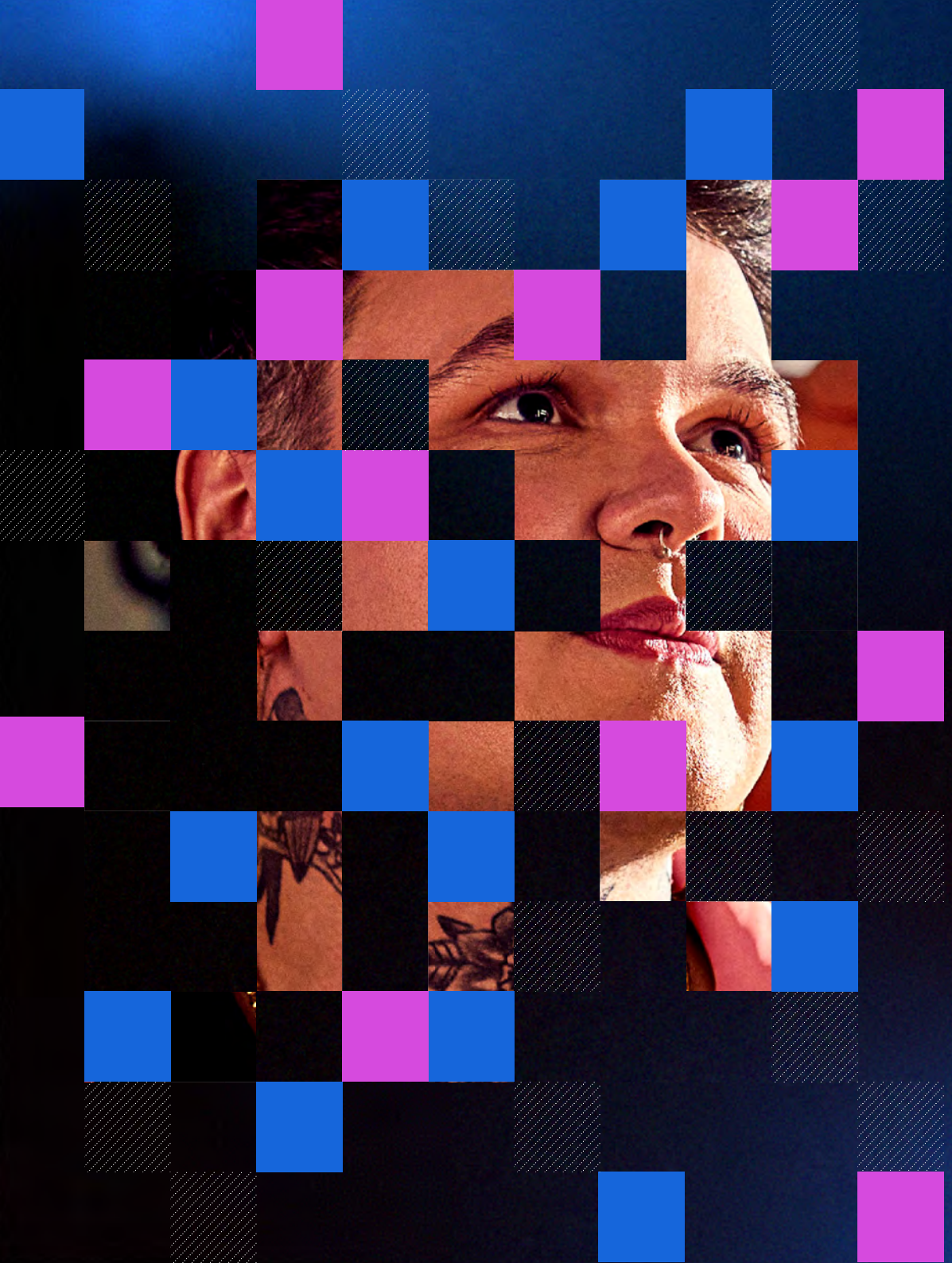


PARTE 2

Tendências da Empregabilidade 2025:

Diversidade, Inclusão e a ascensão da Geração Z

Gupy Insights accenture

Índice

Abertura 3

1 Panorama da Diversidade e Inclusão na empregabilidade brasileira 7

Contratações por raça/cor 12

Contratações de PcD 19

Contratações por Identidade de gênero 28

Glossário LGBTQIAPN+ 29

Contratações por expressão de gênero 42

Contratações por orientação sexual 48

Contratações por geração 54

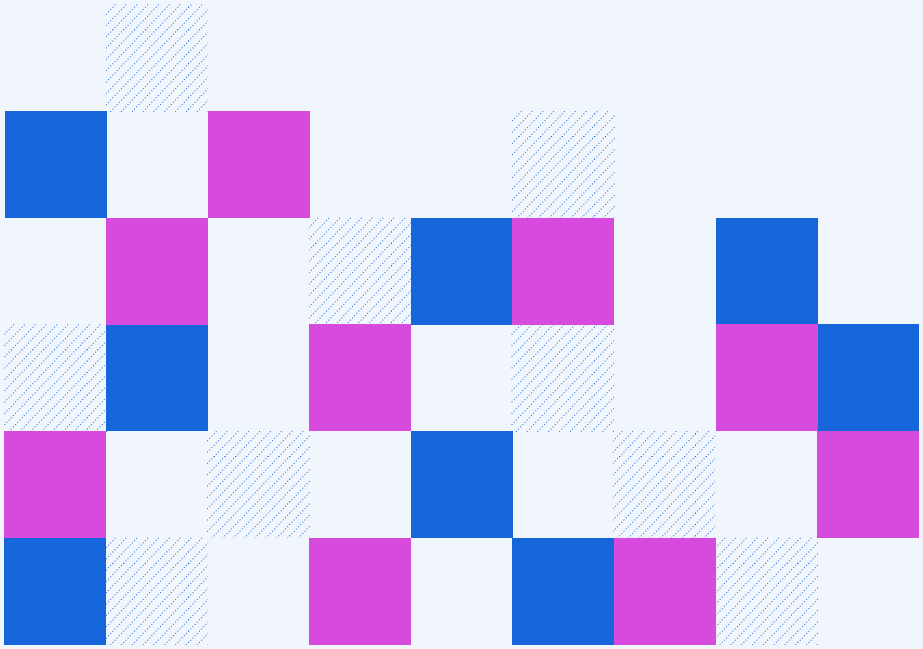
2 Panorama da Diversidade e Inclusão na empregabilidade brasileira 63

Principais Cargos ocupados pela geração Z 66

Principais Habilidades da geração Z 68

Fechamento 71

Abertura



Diversidade e inovação: sua empresa está pronta para esse futuro?

A diversidade é um dos grandes motores de inovação nas organizações modernas.

Equipes diversas trazem uma variedade de perspectivas, ideias e experiências que enriquecem o ambiente de trabalho e impulsionam a criatividade. Mais do que um valor ético, a diversidade deve ser reconhecida como um diferencial estratégico que contribui para o sucesso das empresas.

Empresas que investem em diversidade têm maior potencial para atrair talentos e obter melhores resultados.

Estudos mostram que empresas com diversidade étnica em suas lideranças, são **36% mais propensas a superar seus concorrentes**, em termos de desempenho financeiro.

A **diversidade de gênero nas diretorias** também se traduz em resultados positivos, com uma **probabilidade 27% maior de alcançar performance superior em relação a empresas menos diversas**, segundo levantamento realizado pela McKinsey.

A inclusão de pessoas com deficiência também tem ganhado espaço nas estratégias de Diversidade, Equidade e Inclusão (DE&I) das empresas.

Em 2024, esse foco se consolidou como um dos pilares essenciais, com iniciativas de acessibilidade que não apenas **ajudam na retenção de talentos**, mas também promovem um ambiente de trabalho mais colaborativo e acessível.

A diversidade racial é outro ponto central nas discussões sobre equidade no ambiente de trabalho. Uma pesquisa da PrC revelou que, 78% dos trabalhadores negros e 72% dos trabalhadores asiáticos nos Estados Unidos consideram fundamental que as empresas priorizem políticas de DE&I. Esse reconhecimento evidencia a necessidade de criar espaços nos quais a representatividade seja uma prática constante e que todas as vozes sejam valorizadas.

No Brasil, os desafios são igualmente significativos. Apesar de a população negra representar 55,7% dos brasileiros em idade ativa, as desigualdades persistem.

Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e do Dieese, publicados pela Agência Brasil, mostram que trabalhadores negros ganham, em média, 39,2% menos que seus colegas não negros, mesmo quando possuem qualificações semelhantes.

Essa disparidade também é evidente na ocupação de cargos de liderança: apenas 1 em cada 48 trabalhadores negros alcança posições de direção ou gerência, em contraste com 1 para cada 18 entre os não negros.

A pandemia de COVID-19 acentuou essas desigualdades, revelando que a transição para o trabalho remoto foi menos acessível para muitos profissionais negros, aprofundando as barreiras já existentes, de acordo com o Instituto para Reforma das Relações entre Estado e Empresa.

Esses números evidenciam que ainda há um longo caminho a ser percorrido para se alcançar uma inclusão verdadeira e equitativa no ambiente de trabalho — especialmente no Brasil, onde as desigualdades estruturais continuam a limitar o avanço de grupos historicamente marginalizados.

Para mudar esse cenário, é fundamental que empresas adotem políticas afirmativas e se comprometam com metas claras de representatividade e inclusão.

O respeito às diferenças não deve ser visto apenas como um ideal, mas vislumbrado como um fator que vem demonstrando resultados concretos na permanência de talentos, especialmente entre os mais jovens, como os da Geração Z.

Com previsão de representar 25% da força de trabalho global em 2025 (e já integrando uma expressiva fatia do mercado de trabalho, como vamos observar ao longo das análises neste volume), a Geração Z — formada por indivíduos nascidos entre 1995 e 2010 — destaca-se por uma forte identificação com valores sociais e ambientais.

Essa geração é caracterizada por uma preocupação significativa com questões como a mudança climática, diversidade e inclusão, e busca por um propósito claro nas organizações em que trabalham.

Cerca de 66% desses jovens considera os propósitos e os valores de uma empresa como elementos decisivos na escolha de onde querem trabalhar.

Eles procuram ambientes onde possam ser autênticos, valorizando práticas que promovam a equidade e a justiça social, como políticas de inclusão para pessoas negras, pessoas com deficiência e indivíduos LGBTQIAPN+.

É nesse contexto que a Gupy se posiciona como uma aliada estratégica na construção de um mercado de trabalho mais inclusivo e diverso.

Neste ano, reafirmamos o nosso compromisso com a inclusão por meio do lançamento do Manifesto de Diversidade, iniciativa que busca promover a valorização das diferenças como um pilar essencial para o sucesso e inovação nas empresas.

Com uma abordagem que enfatiza a importância de representatividade e respeito no ambiente de trabalho, nosso manifesto busca inspirar mudanças concretas e reforçar a necessidade de um ambiente mais equitativo e acolhedor para todos as pessoas colaboradoras.

Acreditamos que esse compromisso vai além das palavras, propondo ações que incentivem a criação de espaços mais justos e inclusivos, nos quais cada pessoa possa prosperar e contribuir com suas habilidades únicas. E essa mudança precisa começar dentro de cada organização, com a mobilização de lideranças inspiracionais.

Utilizando dados exclusivos da nossa plataforma, que representa o maior ecossistema de soluções para RH da América Latina, o relatório **Tendências da Empregabilidade Brasileira 2025: Diversidade, Inclusão e a ascensão da Geração Z,** oferece um panorama abrangente sobre as práticas de contratação e retenção de diversos grupos sociais.

Desenvolvido para ser um guia prático e estratégico, esta segunda edição busca apoiar empresas de todos os portes a se adaptarem às tendências que moldam o segmento de Gente e Gestão e o desenvolvimento profissional no Brasil.

Nossa abordagem única e aprofundada oferece insights valiosos sobre os desafios e oportunidades que envolvem a inclusão de diferentes grupos no mercado de trabalho, capacitando empresas de norte a sul do país a criarem ambientes mais inclusivos e sustentáveis.

Acreditamos que abraçar a diversidade é mais do que um diferencial competitivo — é uma **estratégia para construir um futuro mais justo, inovador e sustentável**.

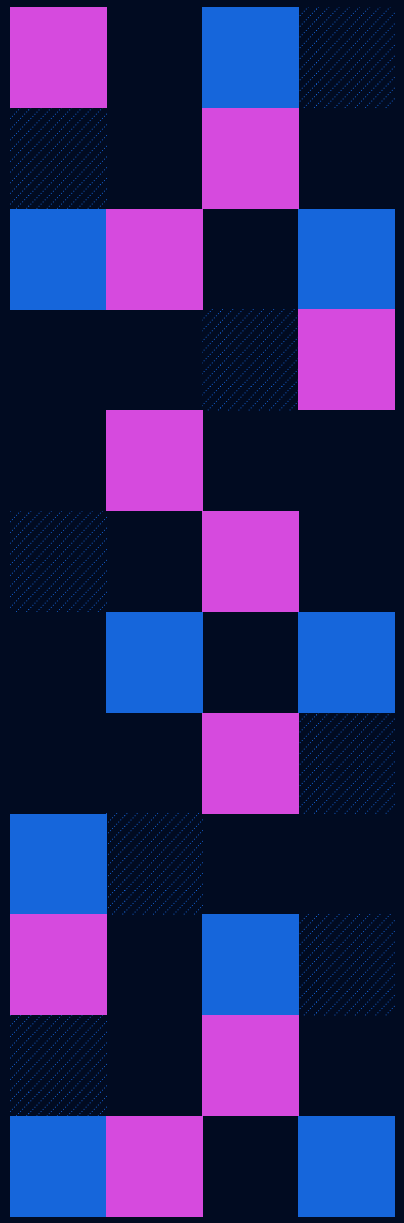
Ao promover a inclusão em todos os níveis, as organizações não apenas enriquecem suas equipes com uma ampla gama de perspectivas, mas também ajudam a construir um mercado de trabalho que reflete a verdadeira pluralidade da nossa identidade brasileira.

Excelente leitura e insights!

Guilherme Henrique Dias
Cofundador da Gupy

01.

Panorama da Diversidade e Inclusão na empregabilidade brasileira



1. Panorama da Diversidade e Inclusão na empregabilidade brasileira

Diversidade e Inclusão vêm se tornando centrais nas discussões sobre o mercado de trabalho no Brasil, consolidando-se como diferencial estratégico para empresas cada vez mais conectadas com sua artéria social.

Esses temas vão além de uma simples adaptação a tendências globais e estão diretamente ligados à capacidade de inovação e ao engajamento das pessoas colaboradoras.

Em um mercado em constante transformação, as organizações que promovem ambientes inclusivos não apenas fortalecem sua reputação, mas também ampliam sua capacidade de atrair e reter talentos qualificados.

Nesse cenário competitivo, construir uma cultura que valorize as diferenças é mais que essencial.

A diversidade e a inclusão são fatores que impulsionam o desempenho financeiro e a sustentabilidade dos negócios, refletindo-se em um ambiente de trabalho mais colaborativo, produtivo e adaptável a novos desafios.

De acordo com relatório publicado pela Deloitte, **mais de 60% das empresas aumentaram seus investimentos em práticas de diversidade, equidade e inclusão (DE&I), entre 2022 e 2023**, com um foco crescente em alinhar essas iniciativas às suas estratégias de negócios e metas de sustentabilidade.

Esse movimento evidencia o reconhecimento, por parte das lideranças empresariais, de que a promoção de um ambiente mais justo e igualitário é essencial para a construção de uma marca forte e relevante no mercado atual.

No entanto, ainda que a conscientização sobre a importância desses temas tenha crescido, os desafios para criar um ambiente verdadeiramente inclusivo ainda são substanciais.

Em 2024, o mercado de trabalho brasileiro enfrenta uma série de questões estruturais que afetam diretamente a inclusão de diferentes grupos sociais, como a desigualdade racial, de gênero e a inserção de pessoas com deficiência.

Atualmente, o Brasil conta com cerca de 100 milhões de pessoas empregadas e 8 milhões de desempregadas, de acordo com o Ministério do Trabalho e o Dieese. Porém, o cenário de diversidade revela um conjunto de desigualdades que persistem.

O quadro a seguir demonstra o **impacto da Diversidade e Inclusão no engajamento das pessoas colaboradoras ao longo dos anos**. Os fatores que mais influenciam o engajamento foram analisados em 2021, 2022 e entre 2023-2024, refletindo a evolução das prioridades e preocupações das pessoas colaboradoras nos diversos portes e segmentos de empresas.

Impacto da Diversidade e Inclusão no engajamento das pessoas colaboradoras

Diversos portes e segmentos

2021		2022		2023-2024	
1. Qualidade e frequência do reconhecimento	2,4x	1. Imagem da empresa	9,2x	1. Justiça	7x
2. Justiça	2,3x	2. Confiança (liderança)	3,9x	2. Oportunidades internas	6,5x
3. Oportunidades internas	2,2x	3. Condição de Trabalho	3,9x	3. Respeito à diversidade	6,3x
4. Abertura a novas ideias	1,9x	4. Autonomia	2,6x	4. Atratividade	4,2x
5. Felicidade no trabalho	1,8x	5. Lazer e equilíbrio (vida pessoal e trabalho)	2,2x	5. Condição de trabalho	5x

Fonte: Gupy Clima e Engajamento, 2024.

De acordo com a imagem, entre os anos de 2023 e 2024, vemos uma mudança importante com o surgimento de **Respeito à diversidade** como um dos fatores mais influentes, com um índice de **6,3x**, aparecendo pela primeira vez entre os elementos de maior impacto no engajamento.

Essa inclusão destaca a **crescente valorização da diversidade no ambiente corporativo**, com pessoas colaboradoras demonstrando que a inclusão e o respeito a diferentes identidades são fundamentais para seu engajamento e satisfação no trabalho.

Esse aumento de importância reflete tendências globais apontadas em estudos recentes, como a pesquisa intitulada The Deloitte Global 2023 LGBT+ Inclusion @ Work, da Deloitte publicada em 2023, que indica que pessoas colaboradoras em ambientes de trabalho inclusivos e diversos mostram maior engajamento e propensão a permanecer nas empresas.

A ênfase no respeito à diversidade revela um avanço nas expectativas dos profissionais, que agora buscam não apenas um trabalho no qual sejam reconhecidos, mas também um ambiente onde se sintam respeitados e incluídos em sua individualidade.

É importante lembrar que, na Gupy, "posições publicadas" se referem à quantidade total de contratações que serão feitas para uma vaga específica, independentemente do número de postos disponíveis. Por exemplo, uma vaga para "Analista" pode ter três posições, indicando que três pessoas serão contratadas para o mesmo cargo.

Ao olharmos para dentro de casa, fica evidente o aumento exponencial do número de posições afirmativas publicadas ao longo dos últimos anos, demonstrando certo movimento das empresas.

De acordo com os dados da Gupy, somente comparando os anos de 2023 e 2024 (considerando de janeiro a outubro), o **aumento de vagas afirmativas representa aproximadamente 37%**.

Total de Posições Afirmativas Publicadas

1.210	1.880	3.450	4.730
2021	2022	2023	2024

Dados: Gupy, 2024.

No entanto, embora positivo, esse avanço ainda representa um esforço inicial diante do potencial transformador da diversidade. O número de vagas afirmativas permanece muito aquém do que seria necessário para refletir a pluralidade do país de forma efetiva e inclusiva.

O panorama de inclusão de pessoas com deficiência também demanda atenção. A Lei de Cotas, que obriga empresas com

mais de 100 funcionários a manter de 2% a 5% de seus cargos ocupados por pessoas com deficiência, ainda enfrenta desafios em sua aplicação prática.

Em 2024, a taxa de inclusão no mercado formal para esse grupo permanece abaixo de 1%, refletindo as barreiras de acesso e a falta de adaptações no ambiente de trabalho.

Ao longo deste capítulo, apresentamos uma visão dos principais recortes de diversidade no mercado de trabalho brasileiro.

Abordaremos **contratações por raça/cor**, **inclusão de pessoas com deficiência (PCD)**, e **identidade e expressão de gênero**, analisando os desafios e avanços em cada área.

Também discutiremos as **contratações por orientação sexual** e os diferentes perfis geracionais, com foco nos impactos dessas dinâmicas no ambiente corporativo. Confira!

Contratações por raça/cor

A diversidade racial no mercado de trabalho reflete tanto os desafios quanto as oportunidades que o país enfrenta ao buscar uma inclusão mais ampla.

Segundo o IBGE, em 2022, cerca de:

Pardas	Pretas	Brancas	Indígenas	Amarelas
92,1 mi de pessoas	**20,6 mi** de pessoas	**88,2 mi** de pessoas	**1,7 mi** de pessoas	**850,1 mil** pessoas
=	=	=	=	=
45,3% da população do país	**10,2%** da população do país	**43,5%** da população do país	**0,8%** da população do país	**0,4%** da população do país

Foi a primeira vez, desde 1991, que o grupo de pessoas que se declaram pardas predominou.

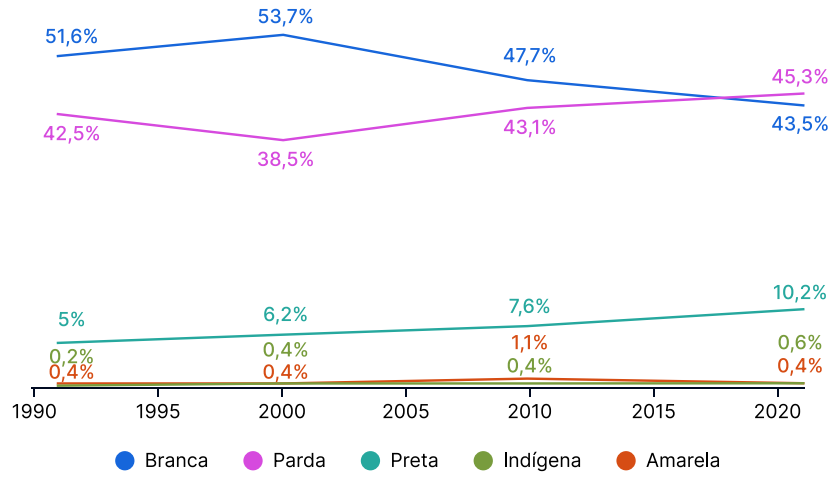


Gráfico 1: População por raça ou cor, em %. Fonte: IBGE, 2022.

Diversidade e Inclusão nas organizações é um tema discutido globalmente e, de acordo com a McKinsey & Company (2023), em seu relatório Diversity Wins - How Inclusion Matters, empresas que possuem maior diversidade racial e étnica em suas equipes executivas têm **36%** mais chances de apresentar uma rentabilidade acima da média do setor que estão inseridas.

Este número cresceu em comparação com os anos anteriores (**35%** em 2014 e **33%** em 2017), demonstrando a importância crescente da diversidade no sucesso empresarial.

Já a **Deloitte**, em seu estudo [Unleashing the power of inclusion - Attracting and engaging the evolving workforce], identificou que organizações com políticas de inclusão racial têm **83%** mais chances de contar com equipes engajadas.

Considerando o contexto brasileiro, temos a [Pesquisa Ethos/ Época] de 2024 destacou que, entre as 204 empresas analisadas, apenas 52 demonstraram um compromisso sólido com a promoção da diversidade racial, de gênero e inclusão de pessoas LGBTQIAPN+ e com deficiência.

Essa realidade mostra que, apesar dos avanços, a inclusão ainda enfrenta barreiras significativas nas práticas empresariais.

O gráfico ao lado apresenta um panorama das contratações anuais por raça/cor no mercado de trabalho, conforme a base de dados Gupy, entre os anos 2021 a 2024.

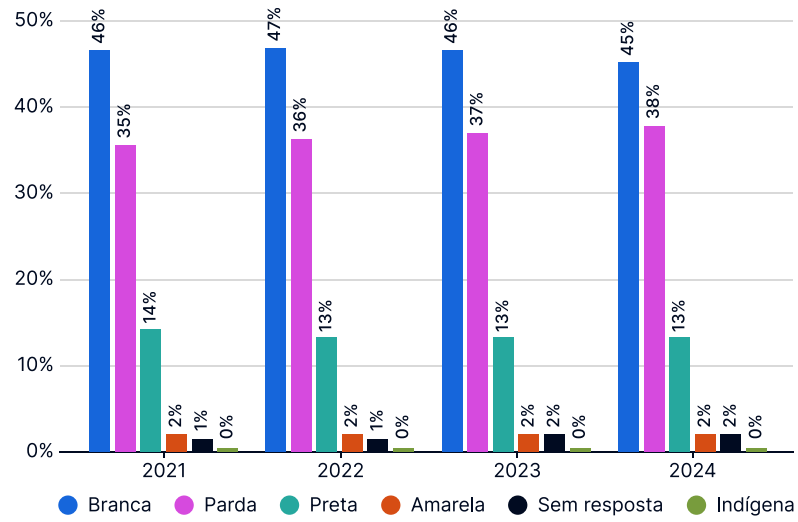


Gráfico 2: Média de contratações por raça/cor - 2021 a 2024. Gupy, 2024.

Ao observarmos os dados, podemos notar que **o grupo de pessoas brancas continua representando a maior parcela de contratados ao longo dos anos**, mantendo-se em torno de **45%** a **47%**.

Já os grupos de pessoas pardas possuem um crescimento gradual, cerca de **1%** ao ano, e ainda enfrentam obstáculos para alcançar uma maior representatividade no mercado de trabalho, quando comparamos com o grupo de pessoas brancas.

Um ponto importante é observarmos o grupo de pessoas pretas, onde temos uma baixa representatividade, em torno de **13%**, e nenhum crescimento nos últimos anos.

Ao analisar o contexto brasileiro, essas desigualdades são agravadas pelo racismo estrutural e pela exclusão histórica da população negra do mercado de trabalho formal.

Embora a população negra represente 55,7% dos brasileiros em idade ativa, a diferença salarial persiste: trabalhadores negros recebem, em média, 32,9% menos que seus colegas não negros, mesmo em funções semelhantes e com níveis equivalentes de qualificação, de acordo com o Dieese.

Esse desequilíbrio também se reflete nas taxas de desemprego, com negros compondo 65,1% da população desocupada, segundo dados do Estadão Summits.

Além disso, as oportunidades de ascensão profissional são limitadas para essa parcela da população, já que apenas 2,1% das pessoas trabalhadoras pretas ocupam cargos de direção ou gerência, em contraste com 5,5% entre as pessoas não pretas.

Contratações por raça/cor nas 5 regiões

A seguir apresentaremos os dados referentes à média de contratações em cada uma das regiões brasileiras: Centro-Oeste, Nordeste, Norte, Sudeste e Sul no período entre julho/2023 a junho/2024.

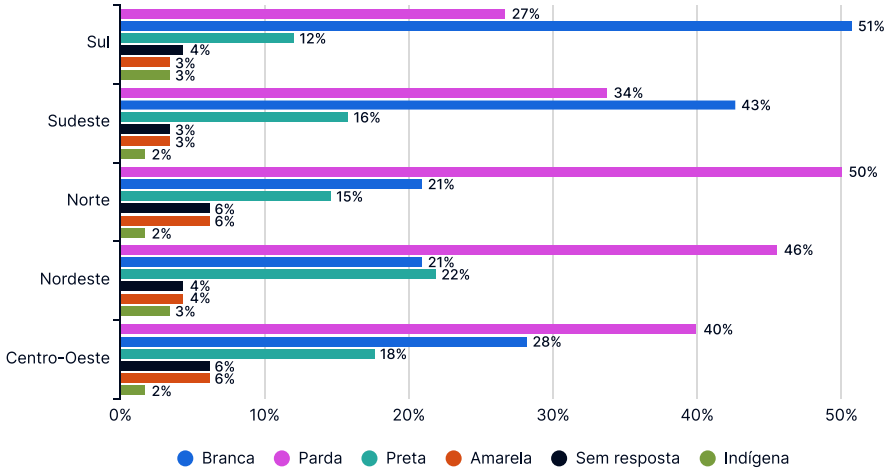


Gráfico 3: Média de contratações por raça/cor entre julho/2023 e junho/2024, nas cinco regiões. Gupy, 2024

Podemos observar que, nas regiões **Norte** e **Nordeste**, a contratação de pessoas pardas é predominante, com **50%** e **46%** respectivamente.

Já a participação de pessoas pretas nas contratações é consideravelmente baixa em todas as regiões, variando entre **6%** e **15%**. As pessoas indígenas também possuem uma pequena participação, variando entre **2%** e **3%** em todas as 5 regiões.

Enquanto as regiões Norte e Nordeste possuem uma maior diversidade racial nas contratações, as regiões Sul e Sudeste ainda precisam avançar significativamente em termos de inclusão racial.

Políticas públicas, como a Lei de Cotas (Lei 12.990) para pessoas pretas e pardas em concursos públicos, são um exemplo de uma iniciativa que poderia inspirar programas similares no setor privado, principalmente quando consideramos cargos de liderança e a diversidade racial nas regiões com maior desigualdade.

Outra iniciativa na qual as organizações podem se inspirar vem do Ministério da Igualdade Racial, com o **Programa Federal de Ações Afirmativas**.

Lançado em novembro de 2023, o Programa se dedica a propor novas políticas públicas de ações afirmativas e/ou realizar ajustes às políticas existentes com vistas ao seu fortalecimento e aperfeiçoamento, no âmbito da administração pública federal direta.

Contratações por raça/cor nos 5 segmentos

A seguir, apresentaremos os dados referentes à média de contratações em cada um dos segmentos: Agropecuária, Comércio, Construção, Indústria e Serviços no período de julho/2023 a junho/2024.

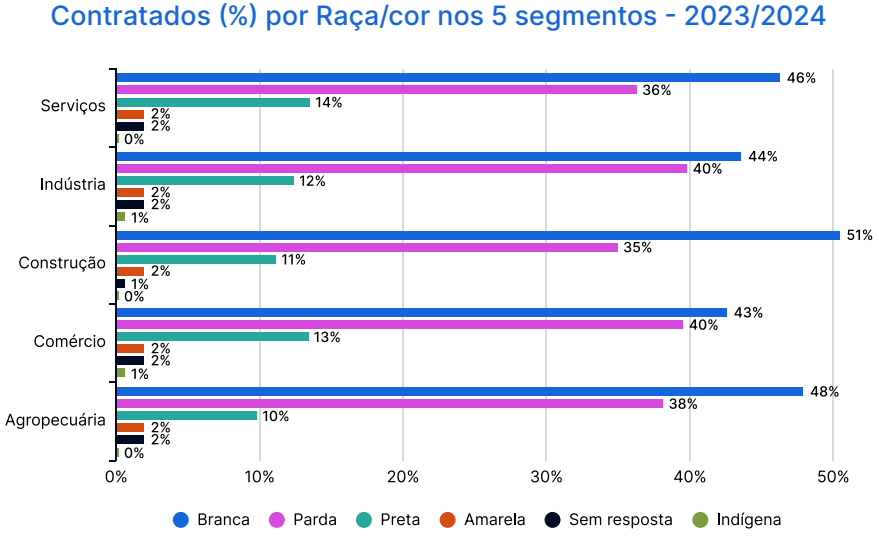


Gráfico 4: Média de contratações por raça/cor entre julho/2023 e junho/2024, nos cinco segmentos. Gupy, 2024.

O setor de **Serviços** apresenta a maior diversidade racial, em comparação com os outros segmentos, com **36%** de pessoas pardas e **14%** de pessoas pretas.

Já o **Comércio**, setor dinâmico e voltado diretamente para o público, precisa ser mais representativo, pois a inclusão racial não apenas precisa refletir a demografia do país, mas também permitir que as empresas se conectem de maneira eficaz com uma base de consumidores diversos.

Os **indígenas permanecem invisíveis ao mercado formal**, com percentual de **1%** nos setores de Indústria e Comércio e nenhuma representatividade em outros segmentos e, quando consideramos que as comunidades indígenas representam cerca de **1,6 milhão** de pessoas no Brasil, conforme Censo 2022, estes dados se tornam preocupantes e são necessárias ações de inclusão.

A predominância de pessoas trabalhadoras brancas em todos os segmentos, quando comparamos com o grupo de pessoas Pretas e Pardas, demonstra que barreiras estruturais e sociais ainda afetam a ascensão de pessoas pretas, pardas e indígenas no mercado de trabalho formal.

A criação de vagas afirmativas para pessoas pretas é uma estratégia importante para reduzir desigualdades raciais no mercado de trabalho brasileiro, demonstrar compromisso com a equidade e se tornar uma organização socialmente responsável.

Mapeando a média de posições afirmativas publicadas por região, segundo os dados Gupy, temos:

Média de posições afirmativas publicadas por empresa nas 5 regiões

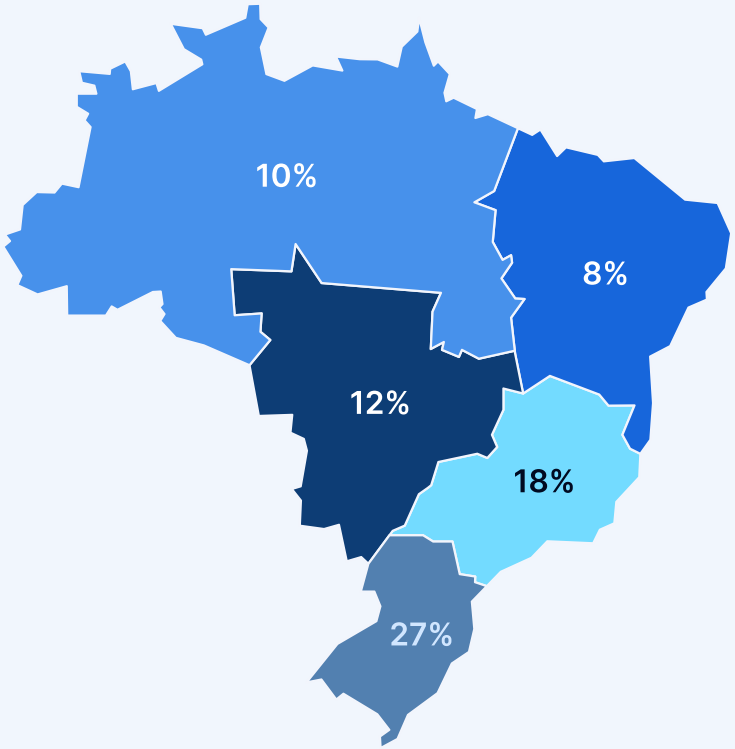


Imagem 1: Média de posições afirmativas publicadas por empresa nas cinco regiões entre julho/2024 a junho/2024. Gupy, 2024

Em estudo realizado em 2023, pela organização MOVER (Movimento pela Equidade Racial), que reuniu mais de **47 organizações de grande porte**, apontou que **86%** dos executivos dessas companhias reconhecem que a diversidade racial melhora o ambiente de trabalho e contribui para a inovação.

Além disso, as empresas que implementaram políticas afirmativas reportaram maior engajamento e produtividade das pessoas colaboradoras, reforçando que equipes diversas trazem benefícios significativos, tanto para as pessoas, quanto para os negócios.

Contratações por raça/cor nos 3 portes

A seguir, apresentaremos os dados referentes à média de contratações em cada um dos portes: P, M e G no período de julho/2023 a junho/2024.

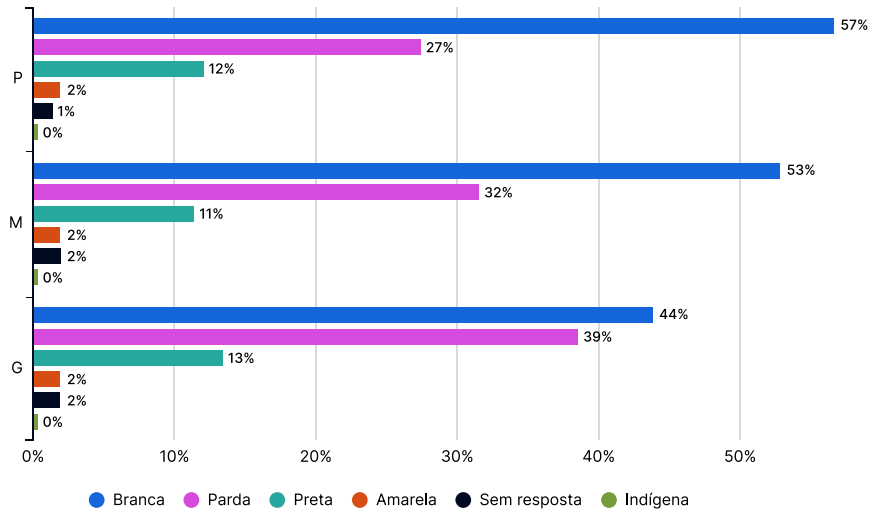


Gráfico 5: Média de contratações por raça/cor entre julho/2023 e junho/2024, nos três portes. Gupy, 2024.

Empresas de **porte G** apresentam uma maior diversidade racial, com a soma de pessoas pardas e pretas atingindo **52%** das contratações e o grupo de pessoas brancas representando **44%**.

Isso reflete uma tendência mais forte de inclusão nas grandes empresas, que vem realizando ações como, por exemplo, a adoção de práticas de ESG (Environmental, Social and Governance, conforme a sigla em inglês).

No entanto, quando observamos somente a contratação de pessoas pretas (**13%**), temos um cenário que precisa de atenção, principalmente quando consideramos a alta representatividade de pessoas pretas na população brasileira.

Embora haja um aumento gradual de diversidade racial conforme o porte da empresa (**porte M** com **43%** na soma entre pessoas pretas e pardas e **porte P** com **39%**), pessoas brancas ainda dominam as contratações nos 3 portes, apontando que ações de Diversidade e Inclusão precisam ser pauta em empresas de todos os portes.

A inclusão racial nas empresas de pequeno, médio e grande porte no Brasil está diretamente alinhada com a crescente adoção de práticas ESG, que tem ganhado força nos últimos anos, embora os dados apontem um impacto ainda muito pequeno frente ao contexto da população brasileira.

À medida que investidores, consumidores e reguladores exigem maior responsabilidade social das organizações, temos a **diversidade racial nas equipes como um dos pilares fundamentais para empresas que buscam atender as demandas** de um mercado cada vez mais consciente e ético.

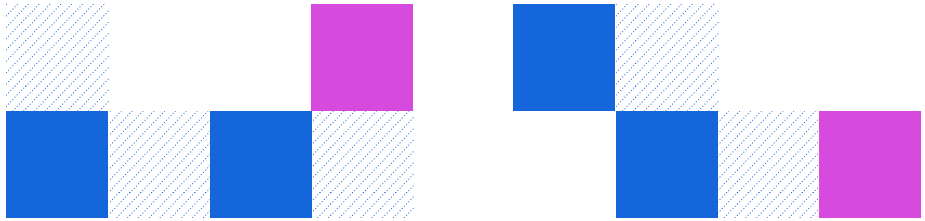
Contratações de PcD

Resiliência e **menor taxa de absenteísmo** são características dos profissionais com deficiência, segundo o estudo de Stone Romero et al. (2006).

No entanto, as empresas seguem mantendo preocupações em relação à contratação de pessoas com deficiência.

Ainda que a porcentagem de PcD no Brasil corresponda a **8,9%** da população do país acima de dois anos de idade, de acordo com o IBGE, e que exista a Lei de Cotas como incentivo à inserção deste grupo no mercado de trabalho, a taxa de contratação de PcD é baixa.

Em 2021, segundo o levantamento da Relação Anual de Informações Sociais, apenas **49,81%** das vagas reservadas para pessoas com deficiência e reabilitados foram, de fato, preenchidas. Isto é, mais da metade dos postos de trabalho estipulados pela Lei de Cotas não foram cumpridos pelas empresas:



Número de vagas reservadas, por natureza jurídica do empregador

	Vagas Reservadas	Vagas Ocupadas	Déficit
Administração Pública	20.870	2.423 (11.61%)	18.447 (88.39%)
Empresas Públicas e Sociedades de Economia Mista	33.768	18.266 (54.09%)	15.502 (45.91%)
Empregadores Privados	773.618	391.831 (50.65%)	381.787 (49.35%)
Total	828.256	412.520 (49.81%)	415.736 (50.19%)

Tabela 1: Número de vagas reservadas, por natureza jurídica do empregador, RAIS (2021).

Em três anos, **133.420** pessoas com deficiência a mais passaram a fazer parte do mercado de trabalho do que em 2021.

De acordo com a Secretaria de Inspeção do Trabalho do Ministério do Trabalho e Emprego, e também com os dados coletados pelo eSocial, em janeiro de 2024, **545.940** pessoas com deficiência e reabilitados do INSS estavam empregados.

Quando lemos os números totais, podemos ter a impressão de que é uma realidade positiva. Porém, ao analisarmos proporcionalmente, entendemos que não, visto que, por exemplo, até o segundo trimestre de 2024 mais de **101 milhões** de brasileiros compunham o mercado de trabalho, segundo o Ipea — ou seja, um número mais de **180 vezes** maior que o total de PcD empregadas .

Os dados investigados pela Gupy indicam que, de 2021 a 2024, **2%** das contratações totais feitas pelas empresas foram de pessoas com deficiência anualmente. Entre elas, aquelas que mais contratam PcD são as de **grande porte**, um total de **3%**.

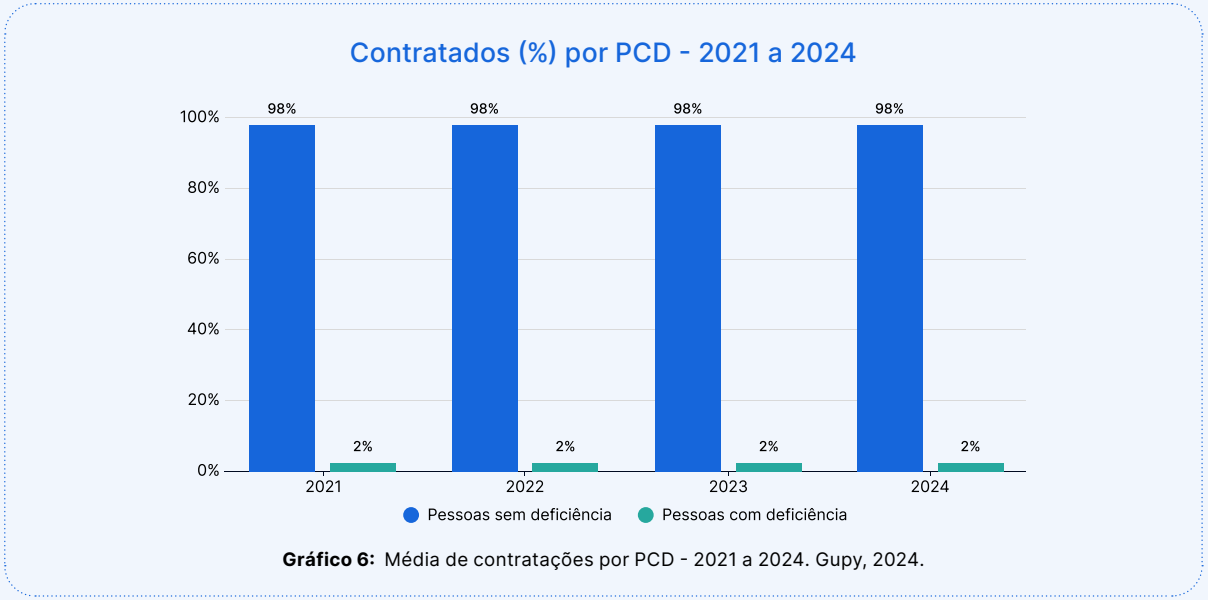


Gráfico 6: Média de contratações por PCD - 2021 a 2024. Gupy, 2024.

Vários fatores se somam em uma possível explicação para esse contexto, sendo **um desafio que convida as organizações a se reinventarem**. Tais como o estigma social ainda presente, a falta de acessibilidade nas empresas, a taxa de analfabetismo e o nível de formação.

Enquanto a taxa de analfabetismo de pessoas sem deficiência é de **4,1%**, a de PcD é de **19,5%** (PNAD Contínua, 2022).

Além disso, a pesquisa do IBGE revela que **63,3%** das pessoas com deficiência acima de 25 anos não completaram o ensino básico.

Esses dados ilustram um cenário de falta de oportunidade educacional a essas pessoas, o que gera exclusão e impacta também suas qualificações e, portanto, suas vidas profissionais.

Outro fator que pode ser uma barreira é a acessibilidade, tanto física quanto digital.

Os ambientes das empresas precisam garantir que as pessoas com deficiência tenham autonomia para ir e vir, para exercer seu trabalho em boas condições e, também, para interagir com os colegas de equipe.

Este fator se mostra tão importante que **as empresas que mais contratam PcDs são aquelas com o modelo de trabalho remoto**, segundo os dados da Gupy.

Nesse contexto, cabe a reflexão: se as empresas geram empregos e movimentam a economia, o que elas podem fazer para não só cumprir a Lei de Cotas, mas também impulsionar uma outra realidade mais inclusiva?

Um primeiro caminho a ser percorrido é o preparo da equipe e das unidades físicas e digitais da empresa para promover uma cultura inclusiva e um ambiente com recursos que facilitem a integração de todos.

Outra iniciativa é a criação e o oferecimento de programas de capacitação que possam ter como intuito tanto preparar pessoas com deficiência para o mercado de trabalho quanto já selecionar os talentos que mais possuem fit com a empresa.

Em 2024, a Gupy realizou o programa Gupy Imersão | Certificação Inclusiva, que teve como foco pessoas com deficiência a fim de desenvolver suas carreiras em Sucesso do Cliente, de forma gratuita.

A princípio o programa foi pensado para 60 estudantes, porém, 566 pessoas se inscreveram — o que comprova que iniciativas como esta têm uma boa aceitação deste público.

O programa conta com a parceria de outras instituições, como a CS Academy, Hand Talk e a Talento Incluir.

Além disso, ele estimula o desenvolvimento da própria equipe da Gupy que tem conduzido as aulas on-lines, enquanto reforça o papel social da empresa na construção de um mercado de trabalho mais inclusivo.

Como parte do processo de integração, a empresa deve prezar por uma comunicação respeitosa, inclusiva e não capacitista. Para tanto, recomendamos o Manual de Comunicação Inclusiva e Acessível, elaborado pelos grupos afirmativos da Gupy.

Estes são apenas alguns exemplos de como as organizações podem impulsionar o potencial humano.

Iniciativas como esta e outras possibilitam que o cenário de empregabilidade seja cada vez mais diverso. Por consequência, estimula-se que os dados relacionados a contratações de PcD, como os que apresentaremos a seguir, possam subir.

Contratações de PcD nas 5 regiões

Entre julho/2023 e junho/2024, **21.595** pessoas com deficiência foram contratadas, levando em consideração que o total destas pessoas em atuação até janeiro/2024 era **545.940**, percebemos aqui um impacto positivo na empregabilidade.

Com base nesses números, o total de pessoas contratadas em um ano por meio da plataforma Gupy equivale a 4% do total de pessoas em atuação até janeiro/2024.

Em termos proporcionais, notamos que a taxa de contratação de PcD nas cinco regiões é baixa, afinal, é um alto volume de pessoas sem deficiência que foram contratadas.

Sendo assim, a porcentagem é parecida ao contexto geral brasileiro, correspondendo a **2%**, com exceção do **Sudeste** e do **Norte**, em que **3%** das contratações no período analisado foram de PcD.

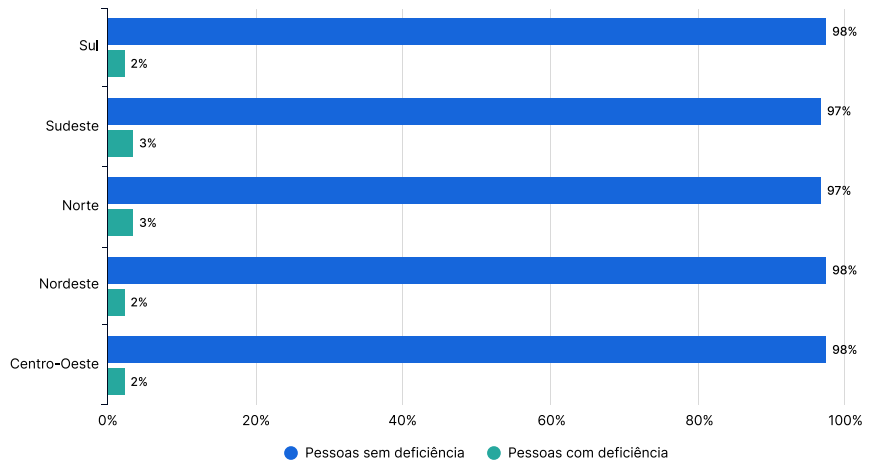


Gráfico 7: Média de contratações por PCD entre julho/2023 e junho/2024, nas cinco regiões. Gupy, 2024

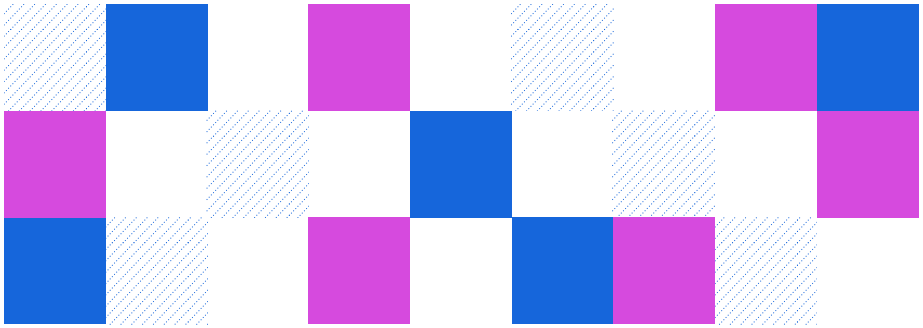
Quando investigamos apenas o total de pessoas com deficiência contratadas, sem considerar, portanto, pessoas sem deficiências, notamos o impacto de cada região no número total de PcD contratadas no Brasil:

Sudeste	Sul	Nordeste	Centro-Oeste	Norte
59%	**17%**	**13%**	**7,2%**	**3,3%**

Isso significa que **a cada 10 pessoas com deficiência contratadas no Brasil, aproximadamente, 6 delas foram no Sudeste**. O percentual na região se deu, sobretudo, pelo impacto do estado de **São Paulo**, região que concentra um alto número de grandes empresas.

Entre julho/2023 e junho/2024, São Paulo contratou **8.856** pessoas com deficiência, sendo o estado com maior expressividade de contratações.

Esse resultado parece ser a consequência positiva, também, dos incentivos do próprio governo de São Paulo, por meio de premiações e programas de capacitação, como o Programa Meu Emprego Inclusivo.



Há dez anos surgiu o Prêmio Melhores Empresas para Trabalhadores com Deficiência, promovido pela Secretaria de Estado dos Direitos da Pessoa com Deficiência de São Paulo, com o intuito de estimular um cenário mais inclusivo e **incentivar que profissionais de recrutamento e seleção tenham um papel mais atuante na transformação social**.

Um outro exemplo de boa prática foi o do Governo do Ceará que, por meio da Secretaria do Desenvolvimento Econômico e Trabalho (Sedet), em 2022, promoveu o selo "Empresa Completa, Empresa que Inclui", reconhecendo as organizações cearenses que contrataram mais pessoas com deficiência.

Prêmios e selos como estes são caminhos para reforçar o compromisso com a empregabilidade de pessoas com deficiência e, assim, fomentar mais oportunidades a elas.

Contratações de PcD nos 5 segmentos

A proporção de **2%** que encontramos na leitura dos dados anteriores também se mantém no que diz respeito aos segmentos **Construção**, **Comércio** e **Agropecuária**. Enquanto os segmentos **Indústria** e **Serviços** apresentam uma taxa de **3%** das contratações entre julho/2023 e junho/2024 são de pessoas com deficiência.

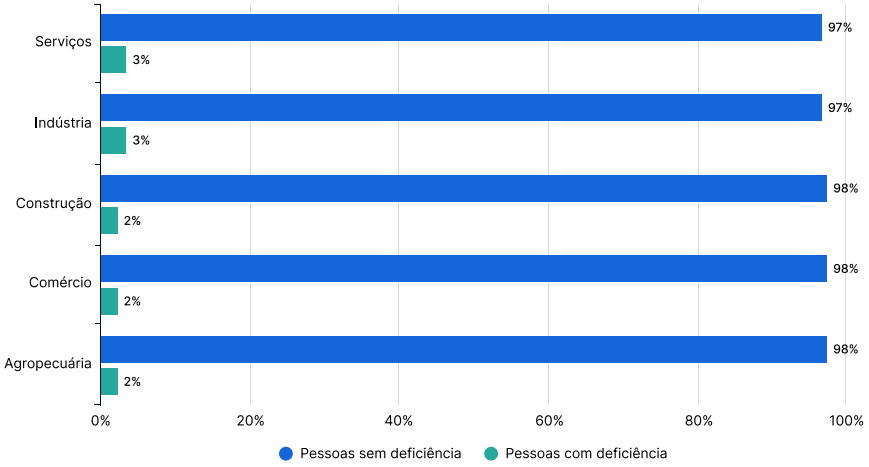


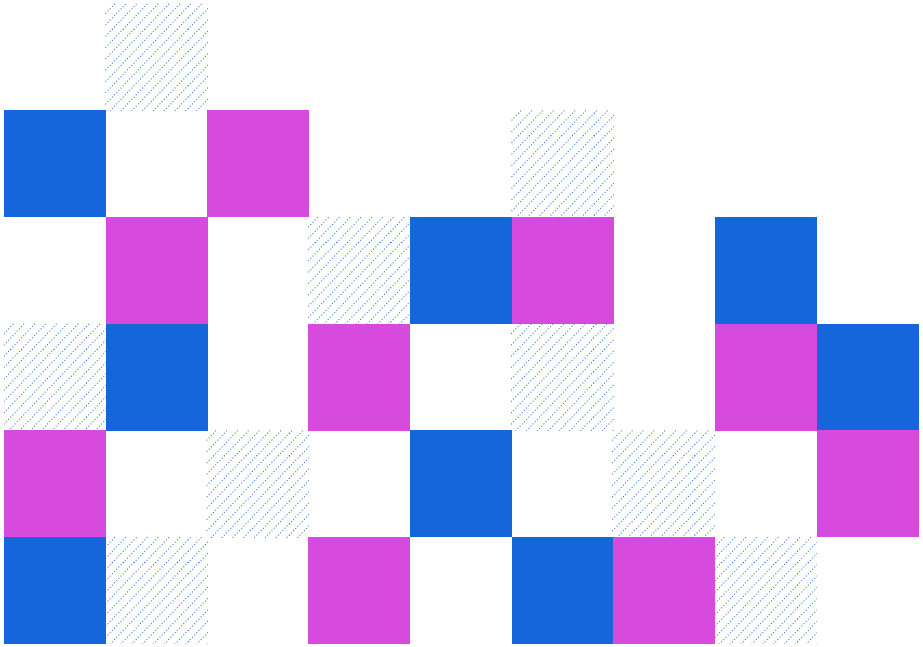
Gráfico 8: Média de contratações por PCD entre julho/2023 e junho/2024, nos cinco segmentos. Gupy, 2024.

Em termos de números totais, mais de **13.500** pessoas com deficiência foram contratadas no setor de **Serviços**.

Já na **Indústria**, foram mais de **4.310** contratações. Sendo assim, o **1%** a mais nestes dois segmentos em comparação aos demais representa um saldo bastante significativo.

Como apresentamos no relatório Tendências da Empregabilidade 2025: Perspectivas, Desafios e o Futuro do Trabalho no Brasil, esses foram os dois segmentos com maior expressividade de contratações, impactando diretamente no PIB.

Ou seja, ainda com o maior volume de novas pessoas selecionadas, Serviços e Indústria possuem a maior taxa de contratações de pessoas com deficiência.



Contratações de PcD nos 3 portes

De acordo com o porte, as empresas que tiveram uma maior proporção de pessoas com deficiência contratadas para seus quadros de pessoas colaboradoras, entre julho/2023 e junho/2024, são as de **grande porte** (**3%**), seguidas das de **médio porte** (**2%**) e, por último, as de **pequeno porte** (**1%**).

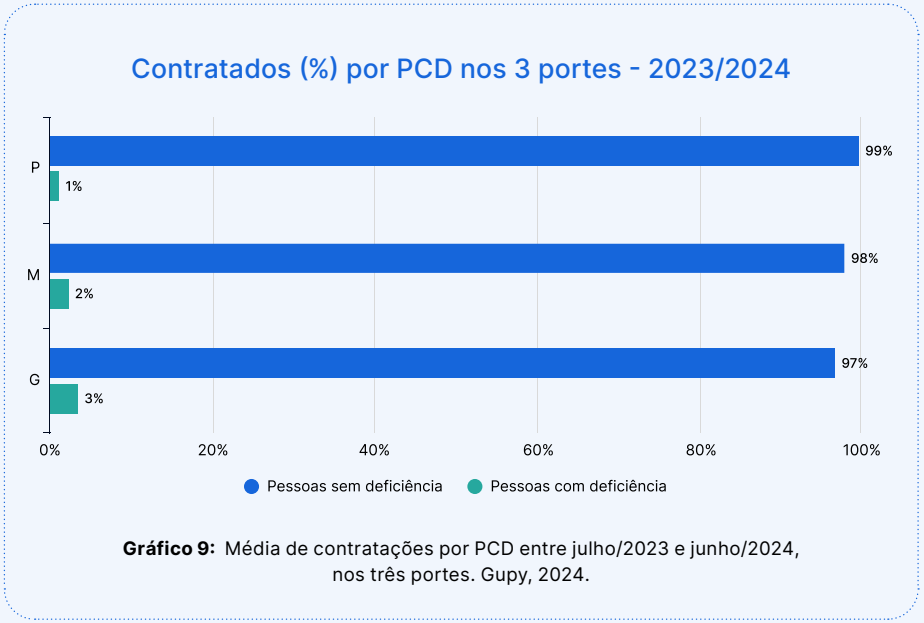


Gráfico 9: Média de contratações por PCD entre julho/2023 e junho/2024, nos três portes. Gupy, 2024.

De acordo com nossos dados, é possível correlacionar o tamanho das empresas e suas proporções de contratação de pessoas com deficiência. Assim, quanto maior o tamanho da empresa, maior o seu percentual de efetivação de pessoas com deficiência.

Essa realidade parece ser decorrente das próprias obrigações legais formuladas pela Lei de Cotas, Lei nº 8.213/91. A Lei prevê que a porcentagem de pessoas com deficiência no quadro de pessoas colaboradoras deve ser maior conforme o tamanho da empresa:

Empresas	Porcentagem
De 100 a 200 pessoas colaboradoras	Acima de 2%
De 201 a 500 pessoas colaboradoras	Acima de 3%
De 501 a 1000 pessoas colaboradoras	Acima de 4%
Acima de 1000 pessoas colaboradoras	Acima de 5%

Tabela 2: Porcentagem definida pela Lei nº 8.213/91.

Considerando a porcentagem da Lei de Cotas e as contratações realizadas entre julho/2023 e junho/2024, todos os portes apresentaram um resultado abaixo do que é estipulado pela Lei, o que sugere que esta pauta precisa de mais atenção das empresas e investimentos.

Apesar disso, a média de pessoas contratadas por empresa e por porte foi de:

35
pessoas com deficiência contratadas
por cada empresa de grande porte

4
pessoas com deficiência contratadas
por cada empresa de médio porte

2
pessoas com deficiência contratadas
por cada empresa de pequeno porte

Sendo assim, mais de 85% das contratações de pessoas com deficiência foram realizadas por empresas de grande porte, no período analisado.

Contratações de PcD nos 3 modelos de trabalho

O modelo de trabalho que teve a maior porcentagem de contratações de pessoas com deficiência é o **modelo remoto**, com **5%**, seguido do **modelo híbrido**, com **3%**, e, por último, está o **modelo presencial**, **2%**.

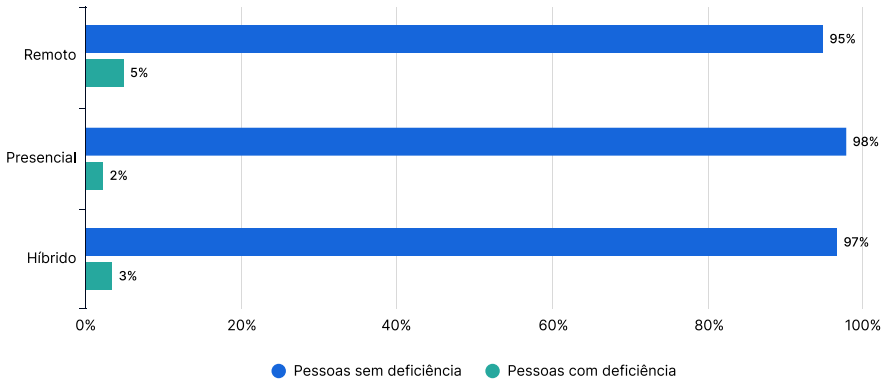


Gráfico 10: Média de contratações por PCD entre julho/2023 e junho/2024, nos três modelos de trabalho. Gupy, 2024.

O cenário representado no gráfico traz um *insight* valioso em relação à acessibilidade. Segundo um estudo realizado por Ponte e Fedosse (2020), a principal barreira apontada para a inclusão e permanência de pessoas com deficiência no mercado de trabalho é a questão arquitetônica, ou seja, a estrutura física das empresas, que são costumeiramente não otimizadas.

Sendo assim, o **modelo remoto** surge como uma alternativa para esse despreparo estrutural. Afinal, essas pessoas podem trabalhar diretamente de suas casas.

No entanto, isto não é uma justificativa para que as empresas não modifiquem sua estrutura. Ao contrário, é um alerta para lembrar que essa transformação deve ser prioridade.

Uma pesquisa qualitativa realizada com profissionais de RH e de gestão do setor industrial de Minas Gerais identificou uma perspectiva limitada no que diz respeito às áreas para as quais as pessoas com deficiência seriam contratadas.

Segundo Hipólito, Pereira, Oliveira e Gutierrez (2022), os entrevistados consideravam que PcD poderiam atuar preferencialmente no setor administrativo, ao invés de estar na área de operação, por exemplo.

Para os autores do estudo, essa perspectiva simbolizava uma **exclusão**, visto que considerava a deficiência voltada apenas para o indivíduo, sem se responsabilizar em transformar o meio social para receber aquela pessoa.

Isso reforça a **importância das empresas cuidarem de seus espaços, tecnologias e ferramentas para a criação e manutenção de espaços acessíveis** e que não limitem ainda mais as oportunidades.

Lembremos que a acessibilidade não se restringe à parte física. É preciso dar atenção também aos recursos que pessoas com deficiência podem precisar: intérpretes de Libras, materiais em braille, computadores com leitores e/ou ampliadores de tela, fones redutores de ruídos e salas de descompressão, por exemplo. Afinal, existem diferentes tipos de deficiência, como física, auditiva, visual, intelectual e múltipla.

Contratações por Identidade de gênero

Quando o assunto é diversidade nas tendências de empregabilidade, a identidade de gênero nas contratações tem se tornado um tema de crescente importância no mercado de trabalho.

Ainda que a diversidade já seja uma pauta conhecida do meio empresarial brasileiro, existe um longo caminho a ser traçado para que o mercado de trabalho seja considerado de fato diverso e inclusivo.

Esse cenário mostra a necessidade de promover ambientes de trabalho mais inclusivos e representativos. Mas por onde começar?

Antes de nos aprofundarmos em dados para entender como a identidade de gênero está inserida nas empresas brasileiras, preparamos um glossário essencial para esta etapa do relatório. Confira a seguir:

Glossário LGBTQIAPN+

Sexo biológico

Corresponde ao conjunto de características do sexo físico com as quais o indivíduo nasceu e desenvolveu. Esse conjunto de características é composto por órgãos genitais, tom de voz, hormônios, entre outras.

Identidade de gênero

É a forma como a pessoa se percebe de fato. A identidade de gênero consiste no entendimento que o indivíduo tem de si próprio e também como gostaria de ser reconhecido, independente de seu sexo biológico.

Nesse sentido, uma pessoa pode ter a identidade de gênero de mulher, de homem, de travesti ou mesmo outras identidades chamadas de não-binárias.

Vale reforçar que essa é uma construção social, e não uma determinação biológica.

Dentro do universo das identidades de gênero, é necessário entender a seguinte diferença:

Pessoa cis

Ser humando que se indentifica com o sexo biológico de origem.

Pessoa trans

Ser humano que não se identifica com o gênero sexual atribuído biologicamente em seu nascimento.

Pessoa não-binária

Indivíduo que não se identifica totalmente com o gênero feminino ou com o

masculino. Eles podem se identificar com uma mistura de ambos os gêneros, nenhum dos dois, ou ainda estar em algum lugar entre os dois gêneros.

Nome social

É um direito conquistado por todas as pessoas que optem por trocar o nome que não representa mais o gênero com o qual se identifica (**Decreto nº 8.727/2016**)

Queer

Termo utilizado para representar indivíduos que não se identificam com padrões heteronormativos determinados e impostos pela sociedade. Pessoas que se identificam como Queer transitam entre os gêneros, sem depender de rótulos como identificação de gênero ou orientação sexual.

Expressão de gênero

Maneira pela qual a pessoa expressa o seu gênero em sociedade. Essa expressão pode ocorrer desde a escolha de roupas e acessórios, até gestos, timbre de voz e atitudes.

Orientação afetivo-sexual

Diz respeito a atração afetiva e/eu sexual, e involuntária, que um ser humano manifesta por outra pessoa, podendo ser:

Heterossexual

Indivíduo que sente atração afetiva e/ou sexual por pessoas do gênero oposto.

Homossexual

Pessoa que sente atração afetiva e/ou sexual por indivíduos do mesmo gênero.

Bissexual

Aqueles que sentem atração afetiva e/ou sexual por mais de um gênero.

Assexual

De um modo geral, são consideradas assexuais pessoas que não performam sexualidade. No entanto, existem subdivisões dentro do espectro da assexualidade, como românticos, arrômânticos e demissexuais — indivíduos que sentem atração sexual apenas quando existe um sentimento pela outra pessoa.

Panssexual

Indivíduos que sentem atração afetiva e/ou sexual por pessoas de qualquer sexo, identidade de gênero ou orientação sexual, incluindo pessoas não-binárias.

LGBTQIAPN+

Sigla para:

[L] Lésbicas: mulheres que sentem atração afetiva e/ou sexual por outras mulheres;

[G] Gays: homens que sentem atração afetiva e/ou sexual por outras homens;

[B] Bissexuais: pessoas que sentem atração afetiva e/ou sexual por tanto pelo gênero feminino quanto pelo masculino;

[T] Transsexuais: indivíduos que não se identificam com o gênero sexual atribuído biologicamente em seu nascimento;

[Q] Queer: seres humanos que não se identificam com padrões heteronormativos determinados e impostos pela sociedade e transitam entre os gêneros;

[I] Intersexo: pessoas que não se identificam com a forma binária, dividida entre femino e masculino;

[A] Assexual: indivíduos que não possuem desejo sexual e quando existe esse tipo de atração está atrelada a outros fatores;

[P] Panssexual: seres humanos que sentem atração por outras pessoas, independente de sua identidade de gênero;

[N] Não-binário: pessoas que não se identificam com nenhum gênero, com ambos ou ainda com aspectos dos dois gêneros;

[+] Mais: abrange a pluralidade de orientações sexuais e variações de gênero. O recorte "Outras identidades de gênero" será abordado no capítulo seguinte.

Além de trazer clareza a respeito dos principais termos LGBTQIAPN+, um glossário como este pode ajudar na busca por mais Diversidade e Inclusão nas empresas brasileiras.

Afinal, **não é apenas sobre se declarar uma organização diversa, é também sobre construir esse espaço inclusivo** com o mínimo de conhecimento. Neste sentido, é essencial que pessoas recrutadoras, lideranças e profissionais de gestão de pessoas dominem os principais termos que abrangem este universo.

No Brasil, **o índice de contratação de pessoas declaradas transsexuais ainda é muito baixo**, em comparação com a quantidade de pessoas cisgênero no mercado de trabalho.

Aqui é importante destacar que, em 2024, **o Brasil lidera o ranking mundial de países que mais matam pessoas trans pelo 15° ano consecutivo**, de acordo com a prévia do dossiê criado pela ANTRA (Associação Nacional de Travestis e Transsexuais).

Esse triste cenário faz com que a expectativa média de vida de pessoas transgêneras seja de apenas 35 anos de idade.

Outro fator agravante é a permanência de pessoas trans nas escolas brasileiras.

Um levantamento realizado pela ABGLT (Associação Brasileira de Lésbicas, Gays, Bissexuais, Travestis, Transexuais e Intersexos), aponta que a taxa de evasão escolar de pessoas transgêneras é de 82%.

O mesmo estudo indica que 79% dos jovens LGBTQIAPN+ já sofreram algum tipo de agressão na escola.

Ainda de acordo com a ANTRA, 88% das pessoas transgênero acredita que as empresas brasileiras não estão aptas a contratar profissionais dessa identidade de gênero. O mesmo levantamento aponta que aproximadamente 20% da população trans está fora do mercado de trabalho formal.

Esse conjunto de fatores infelizmente afasta pessoas trans do mercado de trabalho. No gráfico a seguir, é possível visualizar esse cenário de forma mais concreta:

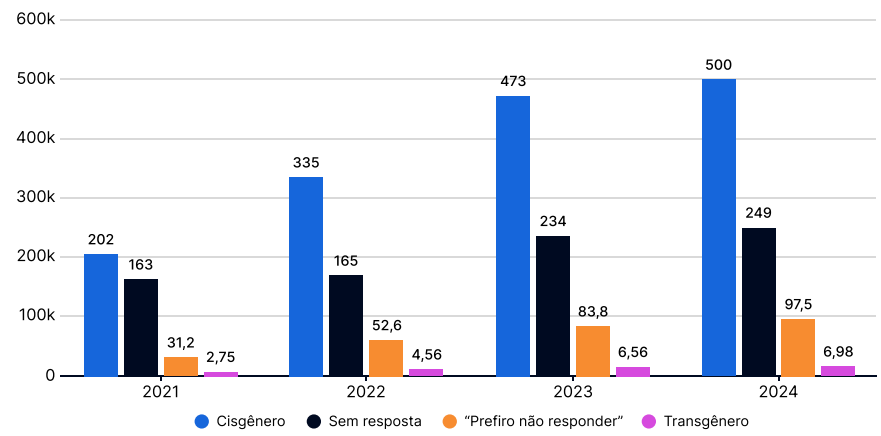


Gráfico 11: Média de identidade de gênero - 2021 a 2024. Gupy, 2024.

É importante destacar que, no gráfico acima, a base de dados da Gupy considera 4 respostas possíveis para a identidade de gênero em processos seletivos:

+ **Cisgênero;**
+ **Transgênero;**
+ **“Prefiro não responder”:** pessoas candidatas que selecionaram essa opção;
+ **Sem resposta:** profissionais que pularam completamente essa etapa no processo.

Essa distinção ajuda a elucidar **o quanto os profissionais se sentem à vontade ou não para identificar seus gêneros** durante um processo de seleção e até mesmo de admissão, — ou seja, depois de já terem sido contratados na empresa.

Entre os anos de 2021 e 2022, houve um crescimento na contratação de pessoas cisgênero de 133 mil. Para profissionais que pularam a etapa de identificação de gênero, houve um aumento de 2 mil contratações entre os dois anos.

Houve um **aumento de 21,4 mil em posições preenchidas** por pessoas que responderam a etapa de identificação de gênero como **“Prefiro não responder”**. Já as contratações de **pessoas declaradas transgênero tiveram um aumento de 1,9 mil** entre 2021 e 2022.

No período compreendido entre 2023 e 2024, as **contratações de pessoas cisgênero tiveram um crescimento de 27 mil**. Já as vagas preenchidas por **pessoas que pularam a etapa de identificação de gênero cresceram 15 mil** entre um ano e outro.

De 2023 para 2024, o número de **contratações de pessoas escolheram a opção “Prefiro não responder” na identificação de gênero foi de 13,8 mil**. O aumento na quantidade de **pessoas transgêneros** contratadas durante esse período foi de 430.

É possível observar que a identidade de gênero que teve o crescimento de contratações mais tímido, ao longo dos últimos 4 anos, foi a de pessoas transgênero.

Um levantamento realizado pela TransEmpregos, em 2023, e divulgado pelo Estadão, aponta uma queda de 57% na oferta de empregos para pessoas trans, em relação ao ano anterior.

Para ilustrar o quanto ainda estamos distantes de um mercado de trabalho inclusivo, foi apenas em setembro de 2024, que foi criada uma IN (Instituição Normativa), que estabelece **diretrizes para para o uso do nome social e o reconhecimento da identidade de gênero de pessoas travestis e transgêneras em concursos públicos**.

Agora vamos nos aprofundar em como essas contratações por identidade de gênero se dividem por posição de trabalho.

No gráfico ao lado é possível perceber que a posição com o **maior volume de contratações da lista de todas as identidades de gênero é a de operador (a)**. O cargo de **operador (a)**, inclusive apresentou uma quantidade maior de contratações de **pessoas que preferiram não se identificar, com 46%**.

Essa posição lidera o ranking da lista na **contratação de pessoas trans**, com um percentual de **45%**.

As **contrações de pessoas cisgênero** para essa posição também tem um volume maior do que o restante da lista, mas fica abaixo das contratações de pessoas transgênero e as que prefiraram não se identificar, com um percentual de **28%**.

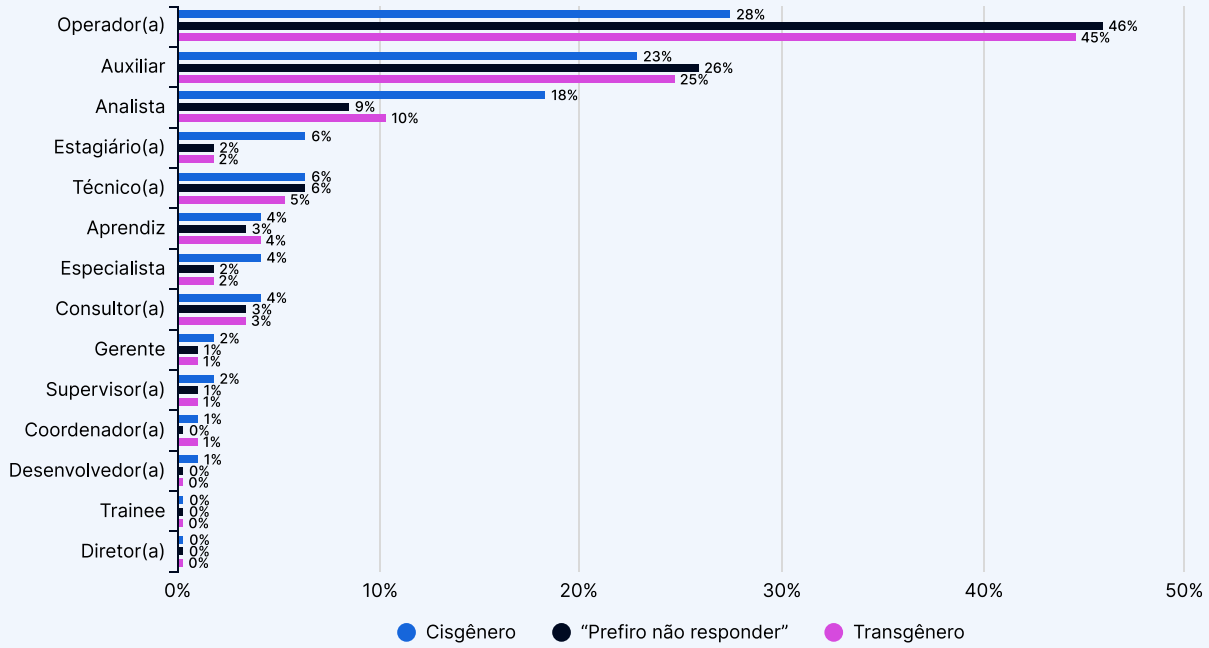


Gráfico 12: Média de contratações por identidade de gênero entre julho/2023 e junho/2024, nos cargos. Gupy, 2024.

A segunda posição em que a **quantidade de contratações de pessoas trans (26%)** e as que **preferiram não se identificar (25%)** é maior do que as **admissões de pessoas cisgênero (23%)** é a de **auxiliar**.

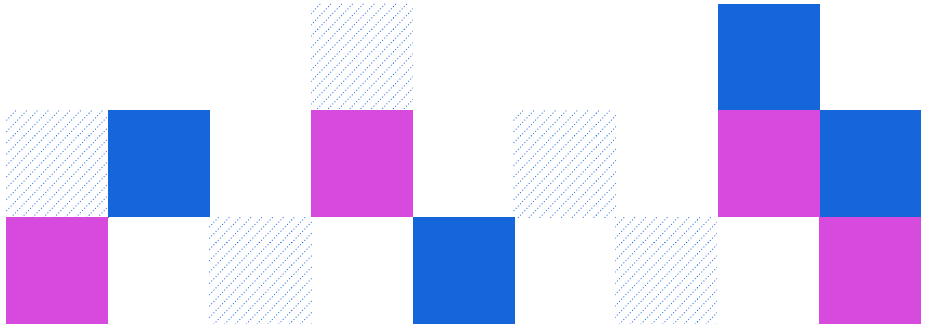
A partir da **posição de analista**, que é a 3ª do ranking, as **contrações de pessoas cis (18%)** ultrapassa o percentual de **contratações de pessoas transgênero (10%)** e daquelas que **optaram por não se identificar (9%)** em processos seletivos.

O dado mais alarmante é que as contratações da maior parte das pessoas trans no mercado de trabalho estão em posições mais operacionais.

Quando falamos de uma **posição como gerente**, por exemplo, a quantidade de contratações de pessoas trans e de pessoas que preferiram não se identificar chega a apenas 1%, respectivamente.

Uma pesquisa divulgada pela Istoé Dinheiro, em 2024, aponta que **70% dos profissionais trans estão em posições operacionais**. O mesmo levantamento indica ainda que essas pessoas colaboradoras **ganham até 26% a menos do que pessoas cisgênero**.

Os dados levantados pela Gupy deixam claro que as empresas brasileiras ainda precisam caminhar muito até que possam se considerar diversas e inclusivas.



O fato de termos uma quantidade considerável de pessoas candidatas que preferem não se identificar em processos seletivos aponta para uma necessidade de abrir vagas afirmativas, por exemplo.

Esse seria apenas um ponto de partida para o caminho da Diversidade & Inclusão. Quer conhecer outras formas de tornar a sua empresa mais diversa e com um ambiente de trabalho inclusivo? Conheça o Manual de Comunicação Inclusiva e Acessível.

Acesse o Manual de Comunicação Inclusiva e Acessível da Gupy

Contratações por Identidade de gênero nas 5 regiões

Dados da TransEmprego publicados na Exame, apontam que, até o final de 2023, 60% das contratações de pessoas trans aconteceram no estado de São Paulo.

Ao analisar o cenário das **contratações por identidade de gênero por região brasileira**, fica evidente a predominância de contratações de profissionais que se identificam como cinsgênero.

Confira o gráfico a seguir, desenvolvido a partir dos dados da Gupy:

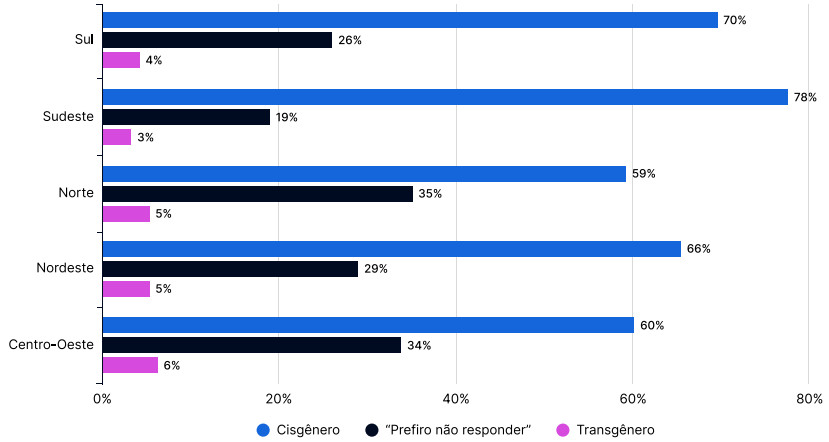


Gráfico 13: Média de contratações por identidade de gênero entre julho/2023 e junho/2024, nas cinco regiões. Gupy, 2024.

Em 2024, as contratações por identidade de gênero divididas pelas regiões brasileiras aconteceram da seguinte maneira:

Contratações de pessoas transgênero

O **Centro-Oeste** foi a região com o **maior número de contratações de profissionais trans**, com um total de **6%**.

As regiões **Norte** e **Nordeste** empataram, com um percentual de **5%** de pessoas transgênero contratadas em cada uma.

Em seguida veio a região **Sul**, que contratou **4% de profissionais identificados como transgênero**.

Em último lugar no ranking de contratações de pessoas trans está a **região Sudeste** que alcançou o percentual de **3%**.

Ainda que existam regiões brasileiras que contrataram mais pessoas transgênero, o cenário geral de posições ocupadas por estes profissionais ainda é muito baixo, sem ultrapassar nem 10% por região.

Contratações de pessoas que preferiram não se identificar

Na hora de contratar pessoas que optaram por não identificar seus gêneros em processos seletivos, a **região Norte** se destacou mais, com um percentual de **35%**.

A região **Centro-Oeste** ficou logo atrás, com um percentual de **34%** de contratações de pessoas que não se identificaram em processos seletivos.

Em 3º lugar no ranking de contratações de pessoas que optaram por não se identificar, está a **região Nordeste**, com **29%**.

Na penúltima colocação está a região **Sul**, que teve um percentual de contratações dessa identidade de gênero de **26%**.

A **região Sudeste** ocupou o último lugar deste ranking, com **19%** das contratações de profissionais que não identificaram seus gêneros. Dentro dessa análise, esse dado é alarmante, pois essa é a região mais populosa do país, e deveria ter mais pessoas contratadas, independentemente de sua identidade de gênero.

Contratações de pessoas cisgênero

O volume de contratações de pessoas cisgênero é maior em todas as regiões brasileiras. Dentro dessa identidade de gênero, o **Sudeste lidera este ranking**, com um percentual de **78%**. A **região Sul** não fica muito para trás, com **70%** de contratações destes profissionais.

O **Nordeste** ficou em terceiro lugar na quantidade de contrações de pessoas cis, com **66%**. Em seguida na lista está a a **região Centro-Oeste**, que teve **61%** de contratações de pessoas cisgênero.

A região **Norte** fica em último lugar do ranking, com um percentual de **59%** de contratações dessa identidade de gênero.

Aqui é possível observar um cenário muito mais favorável nas admissões, e é justamente por isso que mencionamos

anteriormente a necessidade de equilibrar a quantidade de profissionais das mais diversas identidades de gênero.

Um levantamento realizado pelo Instituto Identidades do Brasil (IDBR), e publicado pela Exame, em 2023, aponta que **a cada 10% de aumento na diversidade de gênero, a empresa apresenta 5% de crescimento na produtividade**.

Contratações por Identidade de gênero nos 5 segmentos

Quando o recorte analisado é o de contratações por identidade de gênero por segmentos, o cenário para profissionais transgênero é ainda mais desafiador, como é possível observar no gráfico a seguir:

Contratados (%) por Identidade de gênero nos 5 segmentos 2023/2024

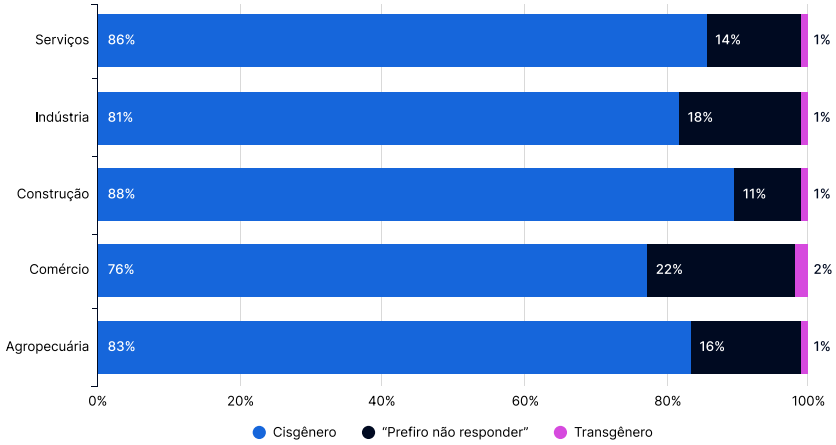


Gráfico 14: Média de contratações por identidade de gênero entre julho/2023 e junho/2024, nos cinco segmentos. Gupy, 2024.

Os dados da Gupy avaliaram os principais segmentos de empresas brasileiras:

+ Serviços;
+ Indústria;
+ Construção;
+ Comércio;
+ Agropecuária.

Contratações de pessoas transgênero

Dos cinco segmentos analisados, **apenas o Comércio tem um percentual de 2% de profissionais trans contratados**. Os outros quatro segmentos contam com apenas 1% dessas contratações.

Contratações de pessoas que preferiram não se identificar

O cenário muda quando são analisadas **as contratações de profissionais que optaram por não identificar seus gêneros**. O **Comércio** é o segmento que mais teve contratações dessa identidade de gênero, com **22%**.

Logo em seguida, vem os setores da **Indústria** e da **Agropecuária**, que contabilizaram um percentual de **18%** e de **16%** de contratações, respectivamente.

O segmento de **Serviços** ficou em 4º lugar, com um total de **14% de contratações de pessoas que preferiram não identificar seus gêneros**. E, em último lugar neste ranking, está o setor da **Construção**, com **11%**.

Contratações de pessoas cisgênero

Assim como nos recortes já abordados anteriormente, as contrações de pessoas identificadas como cisgênero são a maioria em todos os segmentos de empresa.

Se nas contratações de profissionais trans, apenas um dos segmentos atingiu 2%, para pessoas cis, apenas o setor do Comércio atinge o percentual de 76%. Os outros quatro segmentos tiveram o percentual dessas admissões todos acima de 80%.

Contratações por Identidade de gênero nos 3 portes

As contratações por identidade de gênero nos três portes de empresas (P, M e G) são um reflexo de como é a realidade da diversidade no mercado de trabalho. Confira:

Contratados (%) por Identidade de gênero nos 3 portes 2023/2024

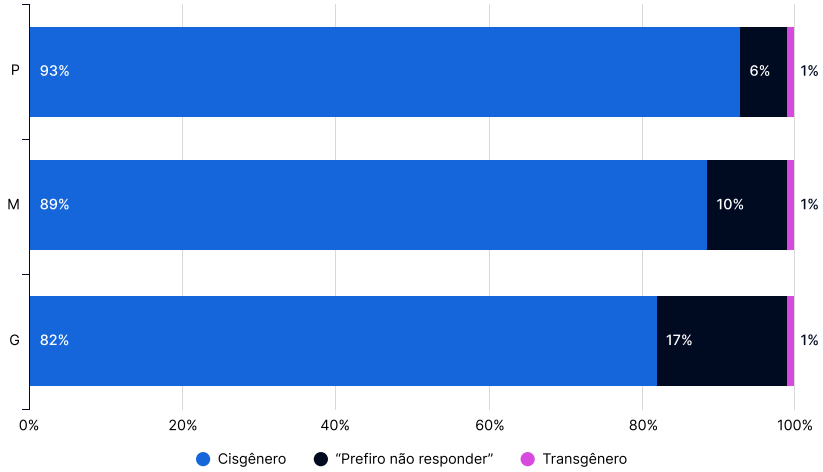


Gráfico 15: Média de contratações por identidade de gênero entre julho/2023 e junho/2024, nos três portes. Gupy, 2024.

Dentro da base de dados da Gupy, os portes das empresas são definidos pela quantidade de pessoas colaboradoras. Para esta análise vamos considerar apenas os portes P, M e G, da seguinte forma:

P	1-200	M	201-500	G	501-1000

Contratações de pessoas transgênero

Nos três portes de empresa as **contratações de profissionais trans chegam a apenas 1%** em cada.

Neste recorte fica claro que o tamanho de uma empresa ainda não entra como uma variável determinante. No entanto, era de se esperar que em pleno 2024 e com leis voltadas para a diversidade no mercado de trabalho, esse percentual fosse mais expressivo.

Contratações de pessoas que preferiram não se identificar

As admissões de profissionais que optaram por não identificar seus gêneros foi maior em **empresas de grande porte**, com um percentual de **17%**.

Já as **empresas médias** atingiram um percentual de **10%** e as de **pequeno porte** apenas **6%**.

Aqui é importante reforçar que existe a interpretação possível de que parte dos profissionais que optaram por não se identificar, sejam transgênero.

Uma pesquisa do Pacto Global da ONU, em parceria com a Nhaí e a AlmapBBDO, revelou que a **discriminação estrutural** contribui diretamente para a exclusão de pessoas LGBTQIAPN+ do mercado de trabalho formal.

A falta de políticas inclusivas e o preconceito presente em alguns processos seletivos acabam por limitar as oportunidades de crescimento para essa população, especialmente para pessoas trans, que muitas vezes acabam recorrendo ao mercado informal.

Contratações de pessoas cisgênero

As e**mpresas menores concentraram a maior parte das contratações de pessoas cisgênero**, com um total de **93%**.

As **empresas de porte médio** tiveram um percentual de **89% de admissões** de pessoas desta identidade de gênero. E, por fim, as **empresas de porte maior contrataram um total de 82%**.

A análise dos recortes de contrações por identidade de gênero deixa clara a necessidade das empresas brasileiras repensarem suas estratégias de Recrutamento e Seleção, com políticas afirmativas, que possibilitem ambientes de trabalho mais inclusivos.

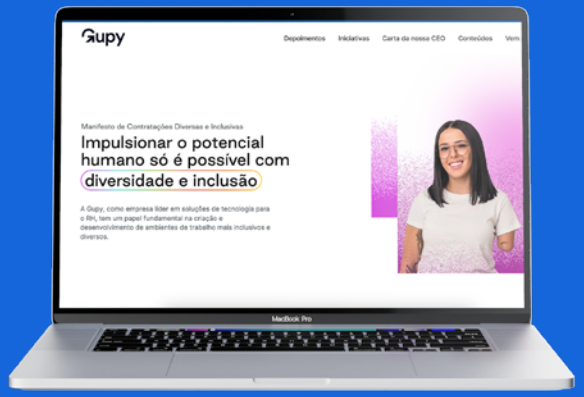
Ainda assim, processos seletivos são apenas a porta de entrada para os profissionais. Portanto, é preciso também investir na capacitação de lideranças para que a diversidade não termine no processo de admissão de pessoas colaboradoras.

A adoção de práticas que ampliem a diversidade não representa apenas um passo ético e de responsabilidade social, mas oferece benefícios estratégicos para a inovação e competitividade das organizações.

Neste sentido, para que se alcance um cenário de maior igualdade, é necessário que as empresas brasileiras assumam um compromisso genuíno com a inclusão de todas as identidades de gênero, assegurando que a diversidade seja respeitada e valorizada em todas as suas formas.

Garanta mais diversidade e inclusão na sua empresa com o nosso manifesto:

Acesse o Manifesto de Diversidade da Gupy



Contratações por expressão de gênero

O panorama do mercado de trabalho brasileiro, quando analisamos o recorte de expressão de gênero, reflete desafios relacionados à inclusão e igualdade de oportunidades. Embora os dados se concentrem nos gêneros **Feminino** e **Masculino**, há um movimento crescente para expandir a análise para incluir pessoas **Não-binárias** e **Outras** identidades de gênero.

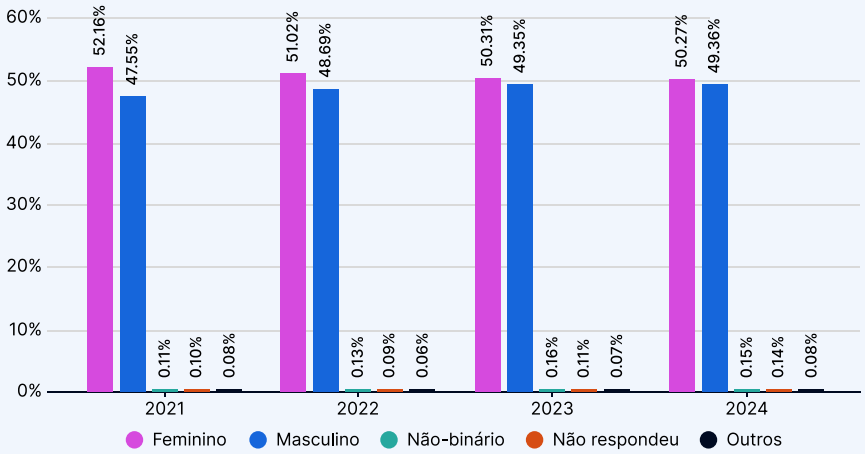


Gráfico 16: Média de contratações por expressão de gênero - 2021 a 2024. Gupy, 2024.

Podemos observar que o grupo Feminino é, em média, **2%** a mais que o de homens em todos os anos, porém segundo dados do IBGE em 2023 as mulheres ainda ganham menos, com uma renda média de **cerca de 21% inferior à dos homens**, segundo dados divulgados pela Agência Brasil.

Embora a participação feminina tenha aumentado, não podemos ignorar o impacto da pandemia de Covid-19 que reverteu alguns avanços, quando mulheres perderam mais postos de trabalho que os homens.

Em 2020, enquanto o número de homens assalariados caiu **0,9%**, o de mulheres caiu **2,9%**. Do total de 825,3 mil postos de trabalho perdidos entre 2019 e 2020, cerca de 593,6 mil, ou **71,9%**, eram ocupados por mulheres.

Analisando os recortes de pessoas **Não-binárias** e outras expressões de gênero, não atingimos nem **1%**, em ambos, nos períodos entre 2020 e 2024 e um panorama da população brasileira que não está definida entre "masculina" e "feminina" ainda é incipiente em termos de dados específicos e mensuráveis.

Até o momento, o IBGE e outros órgãos estatísticos do Brasil não incluem de forma explícita categorias **Não-binárias** ou de outras expressões de gênero em seus levantamentos regulares, como a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), deixando de fora um grupo significativo da população.

A dificuldade no reconhecimento do nome social e na adequação de documentos são obstáculos recorrentes que muitas pessoas enfrentam em processos seletivos e nas relações diárias no ambiente de trabalho, tendo assim, menos oportunidades.

Contratações por expressão de gênero nas 5 regiões

O gráfico ao lado apresenta a distribuição percentual das contratações por expressão de gênero nas 5 regiões brasileiras: Centro-Oeste, Nordeste, Norte, Sudeste e Sul no período de julho/2023 e junho/2024.

Em todas as regiões, a maioria das contratações ainda ocorre dentro das categorias binárias de gênero: **Feminino** e **Masculino**. As mulheres mantêm uma média média de **49,2%** das contratações, com maior destaque para as regiões Sul, Sudeste e Centro-Oeste.

Já os homens têm uma participação levemente inferior em comparação às mulheres, com média de **46,8%**.

A região Norte é a única que apresenta uma média de contratações de homens (**49%**) maior que a de mulheres (**45%**) e também a menor média de contratações de mulheres em comparação com as outras regiões.

Quando analisamos as contratações de pessoas **Não-binária**s temos uma baixa taxa em todas as regiões, variando entre **1,8%**, sendo a menor representatividade na região Sudeste (**1%**).

A categoria **Outros** também apresenta uma baixa representatividade, com média de **1,2%**, com destaque para a região Norte (**2%**). A baixa representatividade nos

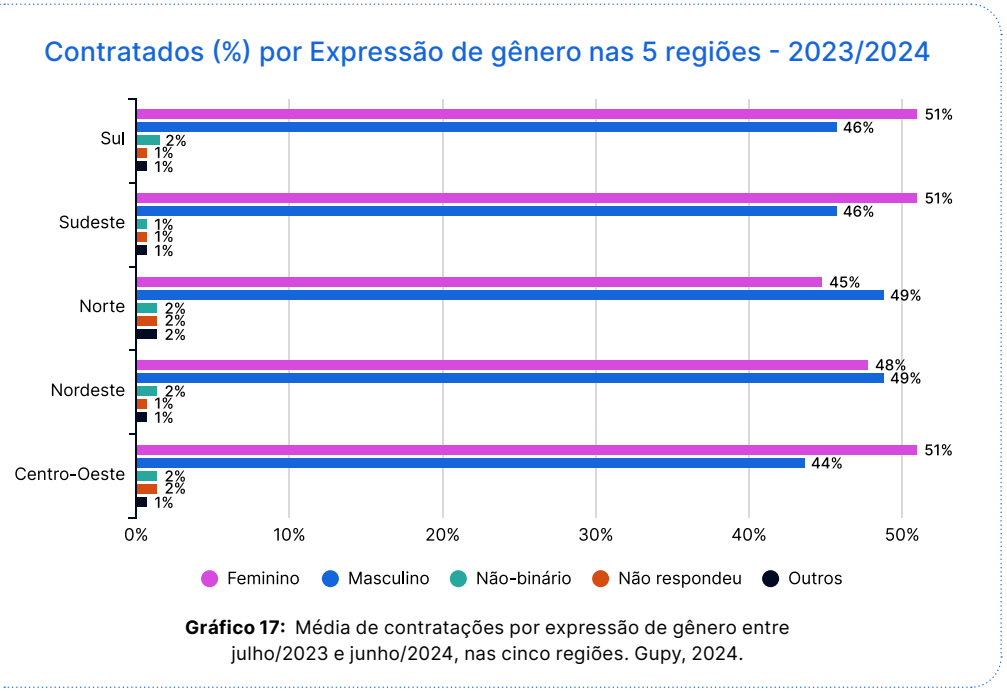


Gráfico 17: Média de contratações por expressão de gênero entre julho/2023 e junho/2024, nas cinco regiões. Gupy, 2024.

dados pode refletir aspectos como: falta de detalhamento ou inclusão de outras expressões de gênero nas pesquisas realizadas.

Já na análise da categoria Prefiro não responder temos uma média baixa, porém expressiva (1,4%), sugerindo que ainda há pessoas que preferem não informar sua expressão de gênero, o que pode significar uma falta de confiança nos processos seletivos para expressar sua identidade.

Contratações por Expressão de gênero nos 5 segmentos

O gráfico ao lado revela o panorama de contratações por expressão de gênero nos principais segmentos da economia brasileira: Agropecuária, Comércio, Construção, Indústria e Serviços no período de julho/2023 e julho/2024.

A predominância do grupo de expressão de gênero **Masculino** continua significativamente em setores como **Construção** (**59,7%**) e **Agropecuária** (**63%**), enquanto o setor de **Serviços** apresenta uma distribuição mais equilibrada, entre as expressões de gênero binárias, com o grupo **Feminino** representando cerca de **53%** das contratações e homens apresentando **47%**.

Quando analisamos expressões de gênero **Não-binárias** e **Outras** temos uma baixíssima representatividade, com média abaixo de **0,2%**, indicando barreiras significativas para inclusão no mercado de trabalho brasileiro em setores importantes para a economia.

Observando o cenário global, as políticas de diversidade e inclusão de expressão de gênero estão se tornando cada vez mais prioridade em várias indústrias.

Um estudo do Fórum Econômico Mundial, publicado em 2023, destaca que empresas que adotam políticas de DEI tendem a ser mais competitivas e inovadoras.

Contratados (%) por Expressão de gênero nos 5 segmentos 2023/2024

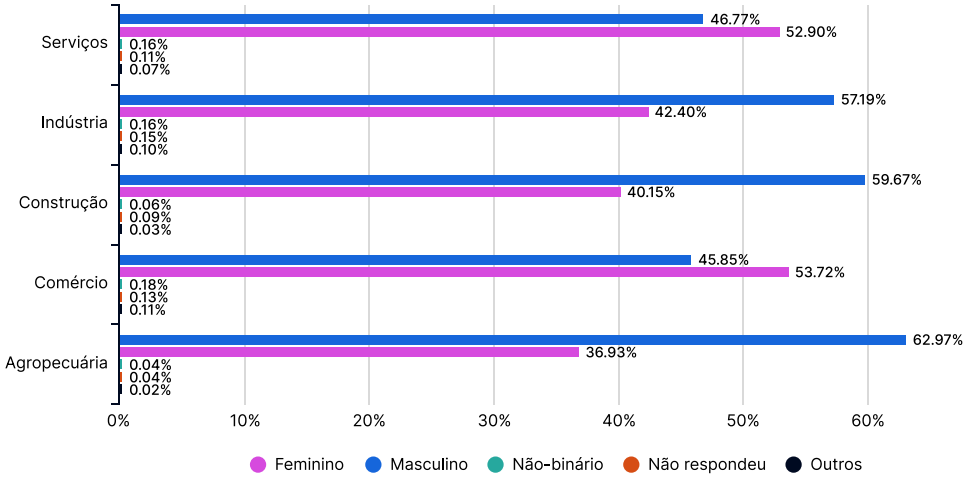


Gráfico 18: Média de contratações por expressão de gênero entre julho/2023 e junho/2024, nos cinco segmentos. Gupy, 2024.

Apontou também que setores como o de **Serviços** e **Comércio** são os mais rápidos em implementar essas políticas, refletindo uma maior conscientização sobre os benefícios de se ter um ambiente diverso e inclusivo.

A tendência sugere que setores com maior foco em inovação, como o de Tecnologia, implementem políticas de D&I de forma mais acelerada, enquanto os avanços nos setores como Construção e Agropecuária apresentem maior resistência à inclusão de expressões de gênero Não-binárias e outras.

Contratações por Expressão de gênero nos 3 portes

O gráfico ao lado apresenta a distribuição percentual das contratações por expressão de gênero nos portes: P, M e G no período de julho/2023 e junho/2024.

Analisando o gráfico, percebemos que as empresas **porte M** possuem o maior número de contratações (**50,3%**) do **grupo Masculino** e a menor representatividade do grupo **Não-binário** (**0,13%**).

Isso sugere que empresas em fase de crescimento ainda enfrentam desafios para aumentar a equidade de gênero, mas há forte potencial de mudança se adotar políticas de diversidade e inclusão.

Já nas empresas de porte G, a diferença entre as contratações entre os grupos Masculino e Feminino é menor, com 49% e 50,6% respectivamente. Isso indica um avanço na inclusão de mulheres em grandes organizações.

A contratação de pessoas Não-binárias também é levemente maior, comparando com os outros portes (0,16%), sugerindo que empresas de grande porte podem liderar a tendência de inclusão de diversidade de gênero nos próximos anos.

De modo geral, apesar de maior representatividade na maior parte dos os recortes (regiões, segmentos e portes), o grupo Feminino ainda não tem participação expressiva em cargos de liderança e alta liderança nas organizações, mesmo apresentando um grau de escolaridade maior que os homens.

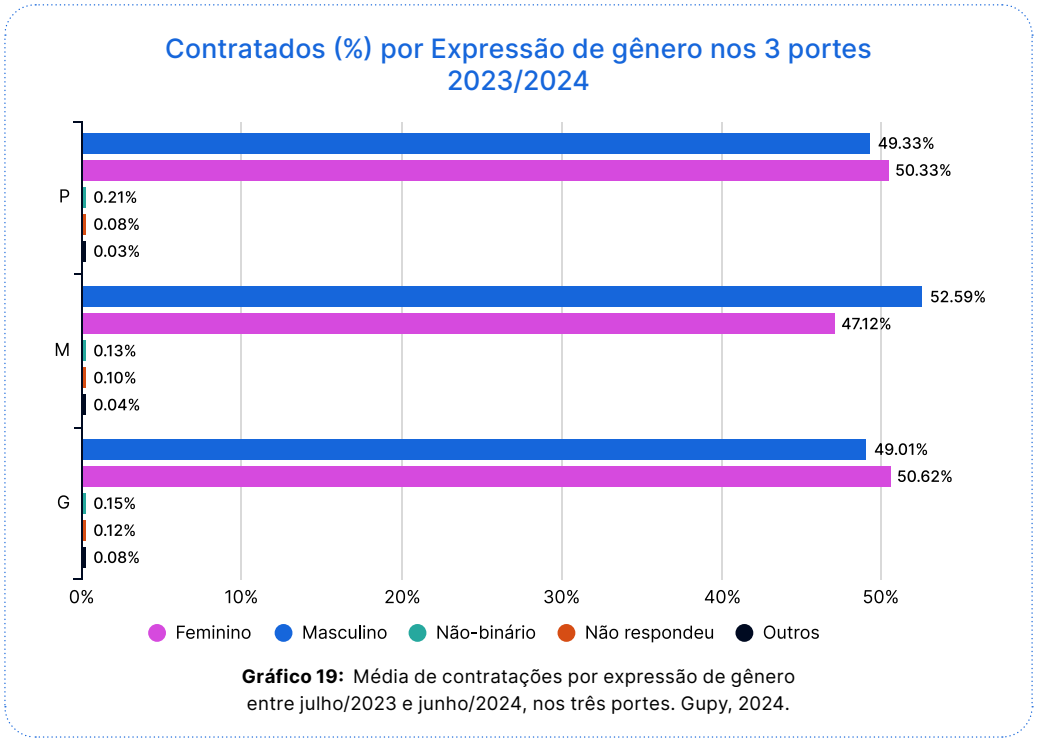


Gráfico 19: Média de contratações por expressão de gênero entre julho/2023 e junho/2024, nos três portes. Gupy, 2024.

De acordo com o IBGE, PNAD Contínua (2022):

Escolaridade	Mulheres	Homens
Superior completo	21,3%	16,8%
Médio completo ou superior incompleto	33,9%	34,2%
Fundamental completo ou médio incompleto	12,1%	13,6%
Sem instrução ou fundamental incompleto	32,7%	35,5%

Já os dados de contratações por cargos de gestão apontam que são ocupados, em média:

42% Feminino

58% Masculino

A inclusão de expressões de gênero Não-binárias e Outras expressões possuem representatividade muito baixa em todos os recortes apresentados e não possuem relevância quando falamos em cargos de gestão, evidenciando que ações e políticas de diversidade e inclusão devem ser realizadas se as organizações quiserem estar alinhadas ao contexto da população brasileira e às questões sociais.

A inclusão de questões de expressão de gênero em legislações trabalhistas pode melhorar as condições para pessoas **Não-binárias** e **Outras expressões**, embora o Brasil ainda necessite aumentar o diálogo e ampliar as regulamentações nesse sentido.

Contratações por orientação sexual

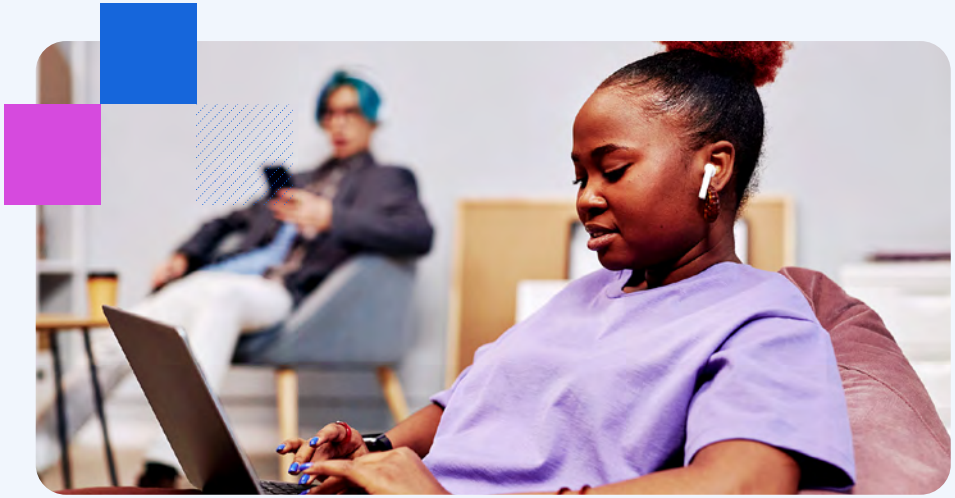
Nos últimos anos, a discussão sobre diversidade sexual e a inclusão de pessoas LGBTQIAPN+ no mercado de trabalho tem ganhado espaço de forma mais significativa, impulsionada pela pressão social por equidade e pelo reconhecimento das organizações sobre a importância de criar ambientes mais representativos e seguros.

Iniciativas para garantir a igualdade de oportunidades vêm se tornando uma prioridade à medida que empresas e lideranças percebem os benefícios de um time mais plural, tanto em termos de inovação quanto de produtividade.

Entretanto, apesar desse movimento, muitas barreiras ainda persistem para a comunidade LGBTQIAPN+ no ambiente corporativo.

Uma pesquisa recente publicada pela IstoÉ Dinheiro, em junho de 2024, revelou que **59% dos profissionais no Brasil acredita que as iniciativas de diversidade e inclusão nas empresas são, em grande parte, apenas discurso**, e que o tópico não avança para ações efetivas que gerem mudanças estruturais.

Entre a comunidade LGBTQIAPN+, **87% dos entrevistados consideraram que preconceitos velados são um dos principais obstáculos ao crescimento profissional** (entre os profissionais fora da comunidade, essa percepção caiu para 73%).



Esses dados refletem a discrepância de vivências dentro do ambiente corporativo e a necessidade de esforços mais concretos para superar barreiras invisíveis, que afetam especialmente grupos marginalizados.

O impacto da discriminação não se limita à exclusão direta.

No contexto global, profissionais LGBTQIAPN+ enfrentam diversas barreiras: de acordo com o último **levantamento da consultoria global Great Place to Work**, que explorou a representatividade das minorias sociais nos ambientes corporativos, apenas 13% dos funcionários em cargos de liderança se identificam como LGBTQIAPN+, entre as empresas brasileiras premiadas com o selo da GPTW.

Com base nesse contexto, é essencial analisar como a contratação por orientação sexual tem se comportado nos últimos anos. O gráfico a seguir nos oferece o panorama das contratações por orientação sexual nos últimos 4 anos.

Os dados refletem exclusivamente as contratações realizadas por empresas que utilizam a plataforma **Gupy**, destacando a diversidade de orientações sexuais entre os candidatos contratados e o impacto dessas práticas no mercado de trabalho:

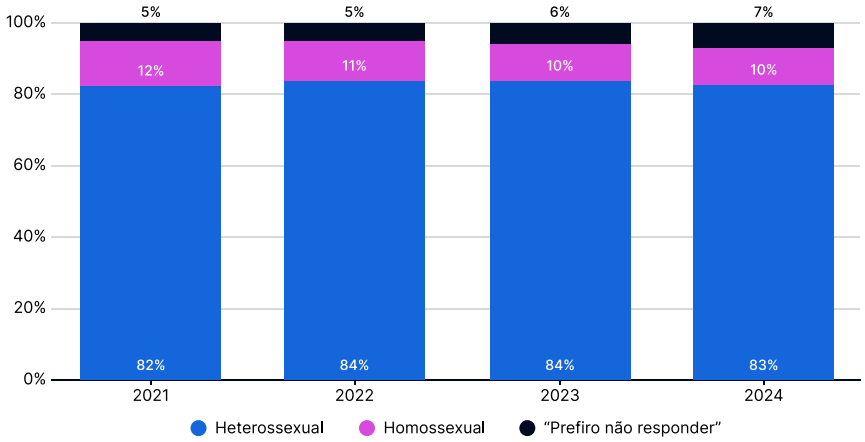


Gráfico 20: Contratados (em %) por orientação sexual - 2021 e 2024. Gupy, 2024

Embora haja um aumento gradativo na presença de profissionais não-heterossexuais, o percentual relativo às pessoas que optaram por não responder sobre sua orientação sexual indica que o ambiente de trabalho ainda pode ser percebido como hostil ou inseguro para esses trabalhadores.

A tendência para 2025 aponta que as contratações de profissionais que se identificam como heterossexuais devem se estabilizar em 83%, seguindo a média dos últimos quatro anos.

Já os profissionais não-heterossexuais deverão representar cerca de 11% das contratações, mantendo-se próximos aos números anteriores.

Por outro lado, o percentual de pessoas que preferem não responder sobre sua orientação sexual deve ficar entre 6 e 7%, indicando um aumento sutil, porém gradual, na hesitação de divulgar essa informação.

A seguir, vamos analisar outros recortes relacionados às respostas de orientação sexual: por regiões, segmentos e portes.

Contratações por Orientação sexual nas 5 regiões

As regiões brasileiras apresentam diferentes perfis de inclusão e diversidade no mercado de trabalho, refletindo variações econômicas, sociais e culturais. O gráfico ao lado evidencia esse panorama.

No Sudeste, a presença de profissionais heterossexuais atinge **74%**, o maior índice entre todas as regiões, enquanto o Norte registra o menor percentual, com **60%**.

Por outro lado, o Centro-Oeste e o Norte apresentam os maiores percentuais de candidatos que preferem não declarar sua orientação sexual, ambos com **16%**.

Norte e Centro-Oeste se destacam por registrarem uma maior diversidade entre as contratações de profissionais homossexuais, com índice médio de **9%** nas duas regiões.

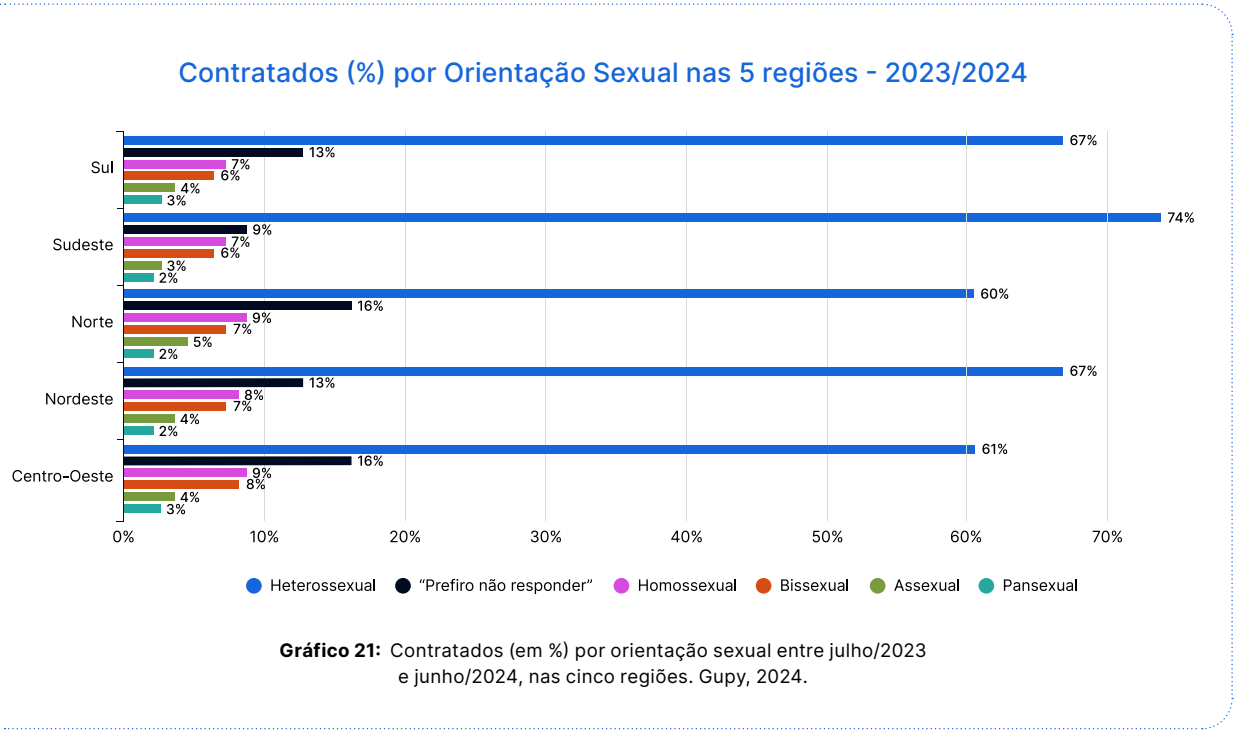


Gráfico 21: Contratados (em %) por orientação sexual entre julho/2023 e junho/2024, nas cinco regiões. Gupy, 2024.

Outro dado que impressiona é o fato de que, nas cinco regiões, o percentual de profissionais que optaram por "Prefiro não responder" sobre sua orientação sexual é superior ao número de homossexuais, bissexuais e de outras identidades.

Novamente no Norte e no Centro-Oeste, por exemplo, **16%** dos profissionais preferiram não declarar sua orientação, um valor superior aos **9%** de homossexuais nessas regiões e aos **7%** e **8%** de bissexuais no Norte e Centro-Oeste, respectivamente.

Além disso, é importante considerar que o altíssimo número de pessoas candidatas que se declaram heterossexuais pode estar direta ou indiretamente relacionado ao medo de uma desclassificação durante o processo seletivo.

Muitas delas podem optar por não revelar sua verdadeira orientação sexual ou até mesmo declarar-se heterossexuais, por receio de que o fator prejudique suas chances de obter a vaga.

Esse fator é reforçado quando comparamos a outros estudos. Com base na pesquisa LGBT+ Inclusion @ Work, lançada pela Deloitte em 2023, **menos da metade dos profissionais LGBTQIAPN+ se sentem confortáveis em estar "fora do armário" no trabalho**, indicando a persistência de barreiras culturais e estruturais que impactam a inclusão e dificultam os avanços.

Isso aponta para uma tendência relacionada à percepção de que, embora haja avanços nas políticas de diversidade, muitos processos seletivos ainda são vistos como enviesados.

Assim, a insegurança em expor sua orientação sexual no início da jornada profissional reflete o desafio que muitas empresas ainda enfrentam: a criação de ambientes genuinamente acolhedores, onde todas as pessoas se sintam confortáveis para serem autênticas, desde a candidatura até o desenvolvimento de suas carreiras.

Contratações por Orientação sexual nos 5 segmentos

Os números das contratações por orientação sexual nos diversos setores da economia brasileira revelam padrões semelhantes, refletindo barreiras culturais e estruturais que podem estar afetando cada segmento de maneira similar.

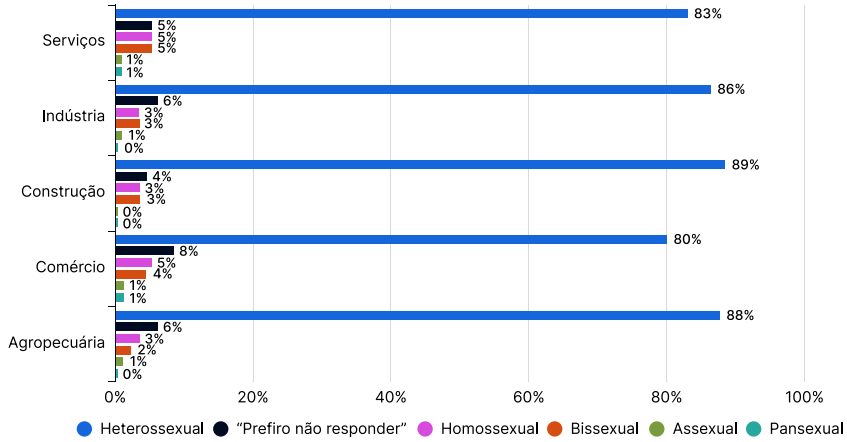


Gráfico 22: Contratados (em %) por orientação sexual entre julho/2023 e junho/2024, nos cinco segmentos. Gupy, 2024.

De acordo com o gráfico, a maioria das pessoas contratadas nesses segmentos ainda se identifica como heterossexual, com a Agropecuária (**88%**), Construção (**89%**) e Indústria (**86%**) liderando nesse quesito.

Esses setores também têm uma menor representatividade de outras orientações sexuais, como homossexuais, bissexuais e pansexuais.

Já o número de pessoas candidatas que preferiram não responder sobre orientação sexual durante o processo, ao longo do período analisado, atingiu o maior índice no Comércio, com **8%**.

Tradicionalmente mais aberto à diversidade, o segmento de Serviços apresentou, novamente, uma representatividade relativamente mais expressiva no recorte de pessoas não-heterossexuais.

Pesquisas como a **Proud At Work**, promovida pelo LinkedIn, mostram que empresas do setor — especialmente em áreas que trabalham com Tecnologia, Educação e Entretenimento — estão à frente na adoção de políticas de diversidade e inclusão.

Na contramão estão a Indústria e a Agropecuária, que apresentaram a segunda maior porcentagem de profissionais que preferem não responder sobre sua orientação sexual (um total de 6%).

Com forte presença masculina e menor abertura para a diversidade de gênero e orientação sexual, esses ambientes seguem promovendo estereótipos de masculinidade e preconceitos velados, fatores que impactam diretamente na inclusão de pessoas LGBTQIAPN+ nesses segmentos.

No caso da Agropecuária, a distância geográfica e as culturas locais — tradicionalmente conservadoras e ruralistas, e menos expostas às pautas de diversidade — podem explicar essa realidade, que não é exclusiva do trabalhador Brasileiro.

Um estudo da **The Trevor Project**, de 2021, já mostrava que quase metade dos jovens LGBTQIAPN+ em áreas rurais relatou que suas comunidades são “pouco” ou “nada” acolhedoras, em comparação com apenas 26% em áreas urbanas.

Além disso, 61% dos respondentes experimentaram algum tipo de discriminação no ano anterior à pesquisa, destacando a diferença de tratamento entre áreas urbanas e rurais. É natural supor que essa característica também tem impacto nos ambientes de trabalho.

Outra pesquisa, da Green America, apontou que as políticas agrícolas e os mercados tendem a favorecer agricultores heteronormativos, o que dificulta o acesso de trabalhadores LGBTQIAPN+ a terras e a cargos de maior prestígio.

A falta de visibilidade e apoio dentro das comunidades agrícolas e das empresas que integram o segmento segue contribuindo para a desistência de muitos profissionais não-heterossexuais que tentam prosperar no setor.

Contratações por Orientação sexual nos 3 portes

A seguir, está o gráfico que ilustra o percentual de contratações por orientação sexual em empresas de diferentes portes (pequeno, médio e grande).

Contratados (%) por Orientação Sexual nos 3 portes 2023/2024

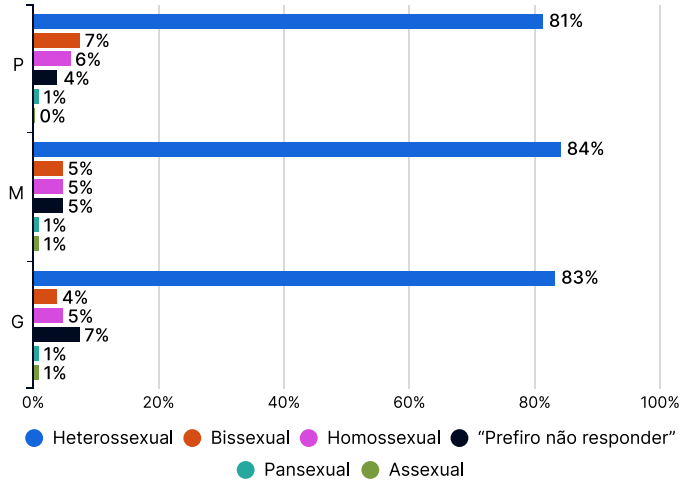


Gráfico 23: Contratados (em %) por orientação sexual entre julho/2023 e junho/2024, nos três portes de empresas. Gupy, 2024.

Os dados indicam que, **quanto maior a empresa, maior a chance de inclusão de colaboradores LGBTQIAP+**.

O menor percentual de diversidade percebido nas empresas de porte p pode estar relacionado à falta de recursos ou a uma menor adoção de políticas relacionadas ao tema nessas organizações com até 200 pessoas colaboradoras.

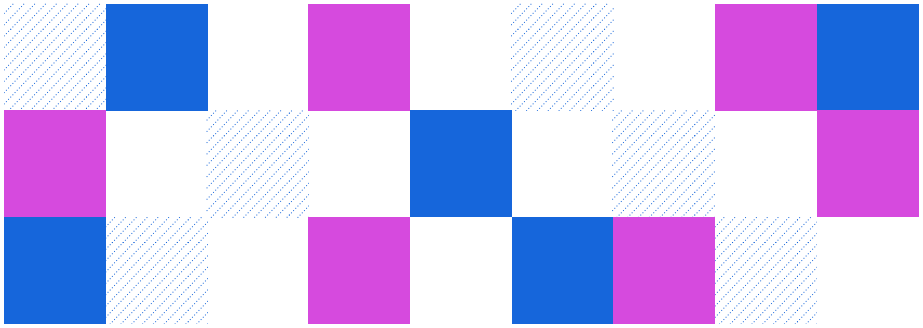
A tendência é consistente com o estudo da Human Rights Campaign, publicado em 2023, que já indicava que empresas menores frequentemente têm menos estrutura para implementar programas inclusivos, estando a pauta da diversidade à mercê do olhar das lideranças ou dos fundadores da empresa.

Quando analisamos os índices relacionados às Grandes empresas (aquelas com mais de 1000 colaboradores), que, de acordo com o estudo da HRC, são as que mais vêm adotando políticas estruturadas de inclusão, observamos uma maior diversidade nos perfis contratados.

Contudo, chama atenção o fato de 7% dos profissionais contratados terem preferido não responder sobre sua orientação sexual. Novamente, este pode ser um reflexo da persistente pressão social e do receio por pressões adversas, mesmo em ambientes que se propõem inclusivos.

> Em locais de trabalho como parques fabris e ambientes industriais ou de setores da agricultura, onde culturas de trabalho mais tradicionais e conservadoras ainda prevalecem, como discutimos há pouco, muitos profissionais podem se sentir coibidos a revelar aspectos de suas identidades pessoais, temendo marginalização ou até perda de oportunidades.

Além de afastar excelentes profissionais, o negócio também perde em receita, já que a **diversidade está diretamente relacionada à performance financeira da organização** — e isso não é de hoje, de acordo com pesquisa da McKinsey, publicada em 2018, já havia um vínculo entre diversidade e performance das empresas, tanto a financeira quanto a de criação de valor.



Contratações por geração

O mercado de trabalho nunca foi tão diverso em termos geracionais, e a coexistência de quatro gerações de profissionais no ambiente corporativo exige que as organizações desenvolvam estratégias capazes de lidar com toda essa pluralidade de expectativas, perfis e níveis de experiência.

A seguir, apresentamos as principais características de cada geração e o estágio atual de seus profissionais no mercado de trabalho:

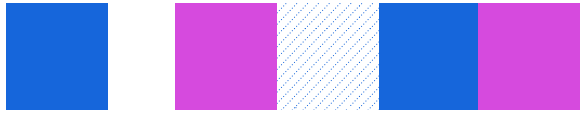
Geração	Nascidos entre	Características	Momento no mercado atual	Atributos principais
Baby Boomers	1946 – 1964	Valorizam a estabilidade no emprego, comprometimento de longo prazo e hierarquia. Preferem relações de trabalho formais e respeitam a autoridade. Têm uma forte ética de trabalho e foco em conquistas profissionais.	Em fase de pré-aposentadoria ou aposentadoria, muitos continuam no mercado de trabalho, ocupando posições de liderança ou consultoria devido à experiência e conhecimento acumulado.	*Estabilidade, comprometimento, hierarquia, ética de trabalho*
Geração X	1965 – 1980	Valorizam a flexibilidade, são independentes e adaptáveis. Equilibram carreira e vida pessoal, muitos enfrentaram transições digitais no trabalho. São pragmáticos e desenvolvem boa capacidade de resolução de problemas.	Estão em posições de liderança e alta gestão, com muitos assumindo papéis estratégicos. Enfrentam desafios de adaptação contínua a novas tecnologias e inovações.	*Resiliência, experiência, pragmatismo, independência*
Geração Y (Millennials)	1981 – 1996	Buscam propósito e alinhamento de valores no trabalho, são altamente conectados à tecnologia e preferem ambientes colaborativos e flexíveis. Valorizam feedback constante e desenvolvimento pessoal e profissional contínuo.	Atualmente em crescimento nas posições de liderança e gestão. Muitos priorizam carreiras dinâmicas, flexíveis e que ofereçam oportunidades de aprendizado constante.	*Inovação, propósito, colaboração, flexibilidade, ansiedade*
Geração Z	1997 – 2010	Altamente adaptados à tecnologia digital, buscam inovação e rápida progressão na carreira. Preferem ambientes inclusivos e diversificados, com forte foco em causas sociais. São multitarefas e têm grande facilidade com mudanças.	Já estão no mercado de trabalho desde 2015, ocupando posições iniciais, com grande presença em áreas digitais e de inovação. Valorizam ambientes de trabalho inclusivos, ágeis e flexíveis, além de preferirem mobilidade e oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional.	*Liberdade, reciprocidade, inovação, autonomia, mobilidade, diversidade*

O gráfico ao lado mostra a evolução da participação das diferentes gerações no mercado de trabalho ao longo dos últimos sete anos. Os dados se referem ao total (em %) de pessoas contratadas em cada geração, ao longo do tempo.

Com base na imagem, fica evidente o crescimento da **Geração Z** no período analisado.

Em 2018, essa geração representou apenas **20,2%** dos contratados, mas a participação aumentou de forma constante, alcançando **44,2%** em 2024.

Essa tendência crescente indica que a **Geração Z** já não está apenas "chegando" ao mercado de trabalho — ela já está aqui e ganhando relevância de forma acelerada, e o ano de 2024 marca um ponto de virada significativo, em que o número de contratados da Z está praticamente empatado com o dos Millennials (Y).



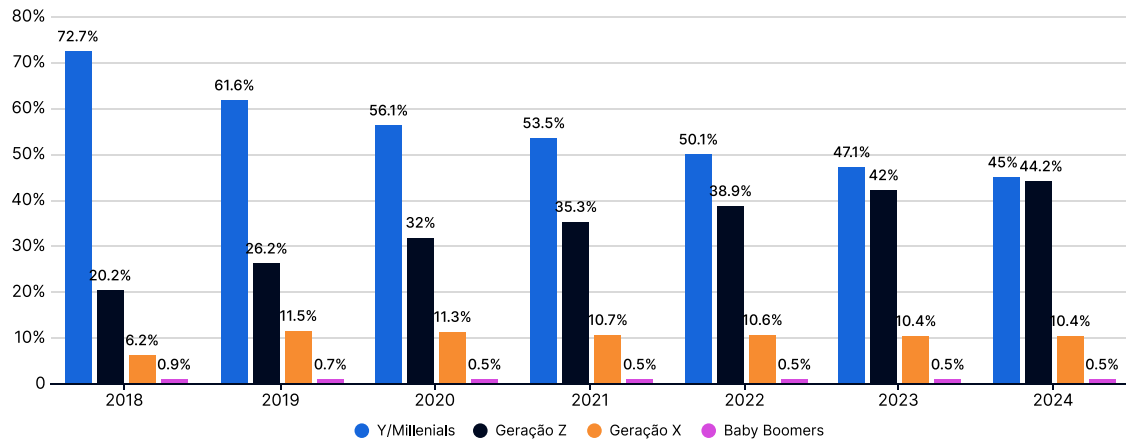


Gráfico 24: Contratados (em %) por geração, de 2018 a 2024. Gupy, 2024.

As barras referentes a essas gerações, que mostram a distribuição de contratados em 2024, indicam que a Geração Z está prestes a ultrapassar a Geração Y, simbolizando uma mudança de liderança geracional no mercado.

Com base nas tendências observadas, é provável que a Geração Z chegue próximo dos 50% de participação no mercado de trabalho em 2025, consolidando-se como a principal força de trabalho. A Geração Y deve se manter entre 40% e 43%, enquanto a Geração X provavelmente continuará estável, próxima de 10%. A presença dos Baby Boomers deve permanecer residual, indicando uma transição contínua dessa geração para fora do mercado de trabalho.

Esse cenário reflete que a Z, apesar de ser a geração mais jovem no ambiente corporativo, já se consolidou como uma força de trabalho dominante. Ao contrário do que muitos pensavam, não é mais um grupo “em formação”, mas uma parte integral do mercado de trabalho, trazendo consigo novas expectativas, habilidades tecnológicas, e um desejo por ambientes de trabalho inclusivos e flexíveis.

Esse momento de transição reflete a necessidade de adaptação das empresas para atender às demandas dessa nova geração, que prioriza a inovação, a diversidade e uma relação de reciprocidade com as organizações, desafiando modelos tradicionais de carreira e estruturas hierárquicas convencionais.

E quanto à presença das outras gerações nas contratações?

Baby Boomers	Têm presença reduzida no mercado de trabalho, com menos de **1%** de participação desde 2018. Isso reflete a transição gradual dessa geração para a aposentadoria, com um número reduzido de novas contratações.
Geração X	Manteve participação mais estável ao longo dos anos. Em 2024, representa **10,4%** dos contratados, indicando uma menor rotatividade e uma permanência consolidada em cargos de alto nível ou especializados.
Geração Y	Em 2018, os Millennials eram a maioria, com **72,7%** dos contratados. No entanto, a participação dessa geração vem diminuindo, chegando a **45%** em 2024. Esse declínio sugere que muitos Millennials já estão estabelecidos em posições de liderança ou mais estáveis no mercado.

Ao analisarmos, na base de dados da Gupy, o **Total de pessoas candidatas únicas que se aplicaram às vagas (independentemente de terem sido contratadas ou não)**, no período entre janeiro e outubro de 2024, temos a seguinte distribuição:

Baby Boomers	Geração X	Geração Y	Geração Z
0,9%	12%	44,2%	42,9%

A seguir, vamos examinar as contratações por geração nas diferentes regiões do país, setores de atuação e portes das empresas.

Contratações por geração nas 5 regiões

A seguir apresentamos o panorama de contratações por geração nas regiões brasileiras: Centro-Oeste, Nordeste, Norte, Sul e Sudeste no período de julho/2023 e junho/2024.

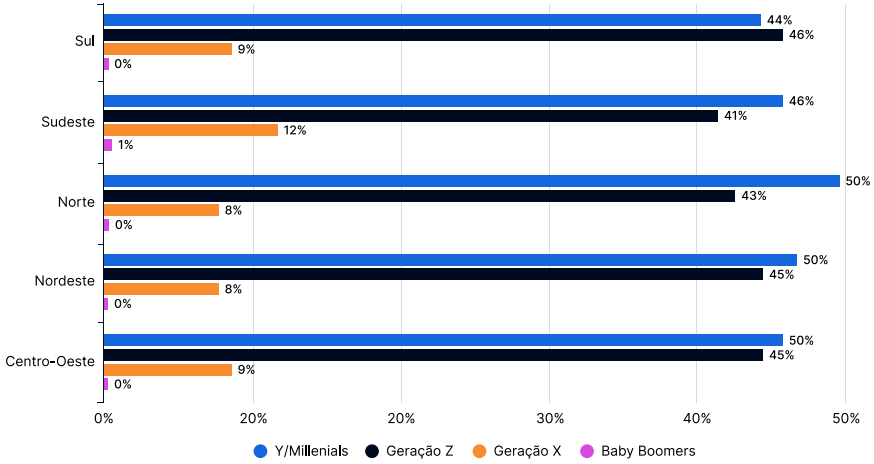


Gráfico 25: Média de contratações por geração entre julho/2023 e junho/2024, nas cinco regiões. Gupy, 2024

Analisando o gráfico temos um equilíbrio, em todas as regiões, entre a Geração Y/Millennials e a Geração Z.

Nas regiões **Norte** e **Nordeste** a Geração Y/Millennials fica um pouco à frente, com **50%** e **47%** respectivamente.

A Geração Z, entretanto, possui forte representação em todas as regiões, particularmente no **Sul**, onde respondem por **46%** das contratações.

A grande representação da Geração Y/Millennials nas regiões Norte e Nordeste pode indicar que essas regiões estão experimentando crescimento econômico e aumento de oportunidades para pessoas trabalhadoras desta geração.

A tendência sugere, conforme dados do Censo 2022 que apontou que a região Norte concentra a população mais jovem do Brasil, que esses locais poderão ter participação expressiva de pessoas da Geração Z nos próximos anos, principalmente em setores de tecnologia, inovação e sustentabilidade.

Já a Geração X possui uma presença pequena em todas as regiões, com média de **9,2%** das contratações e maior representatividade no Sudeste (**12%**), sugerindo que esta região possui maior demanda por experiência técnica e conhecimentos específicos.

Quando olhamos para a Geração Baby Boomers, temos uma média de **0,2%** das contratações, com destaque também para o Sudeste (**1%**).

Contratações por geração nos 5 segmentos

A seguir apresentamos o panorama de contratações por geração nos segmentos: Agropecuária, Comércio, Construção, Indústria e Serviços no período entre julho/2023 e junho/2024.

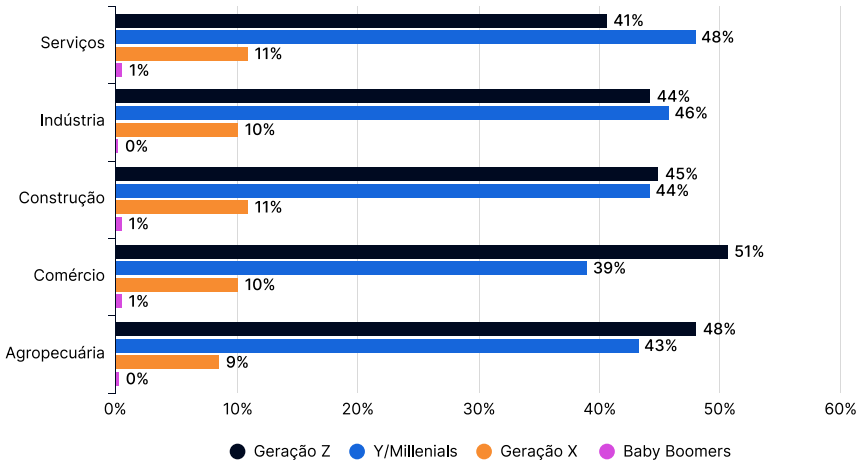


Gráfico 26: Média de contratações por gerações entre julho/2023 e junho/2024, nos cinco segmentos. Gupy, 2024.

Ao observar o gráfico, temos o segmento de **Serviços** apresentando uma distribuição um pouco mais equilibrada entre as **Gerações Y** e **Z**, com uma pequena presença da **Geração X**, indicando que este segmento tem maior flexibilidade para adaptar-se a diferentes perfis geracionais, o que sugere uma diversidade etária no setor.

Quando olhamos para cada uma das gerações, observamos que em todos os segmentos, a **Geração Y o**cupa uma posição de destaque, variando entre **39%** e **48%** das contratações.

Isso indica que os **Millennials** são uma das principais gerações no mercado de trabalho atual, especialmente em setores que são muito importantes para a economia brasileira, como **Serviços** (**41%**) e Indústrias (**48%**).

A tendência para os próximos anos será a predominância da Geração Y, sendo a maior força de trabalho em todos os segmentos, com o apoio da Geração X, que permanecerá em funções estratégicas até a sua aposentadoria, especialmente em setores que exigem conhecimento acumulado.

Hoje, a **Geração X** já possui uma participação moderada em todos os setores, com a maior presença no segmento **Agropecuária** (**9%**), sugerindo que essa geração ainda ocupa cargos relevantes e que exigem maior experiência em segmentos específicos, especialmente aqueles que demandam conhecimento técnico.

Quando analisamos o cenário de contratações da **Geração Z**, temos uma maior participação no setor de **Comércio**, com **51%** das contratações.

Esse setor tradicionalmente é porta de entrada para jovens no mercado de trabalho, oferecendo oportunidades para pessoas que ainda não possuem formação técnica ou experiência prévia.

A tendência é que, nos próximos anos, a Geração Z continue a crescer no setor de Comércio no início de suas carreiras e, à medida em que ganham experiência, é provável que migrem para outros segmentos, especialmente Indústria e Agropecuária, que demandam inovação e habilidades tecnológicas.

Dentro do segmento de Serviços, espera-se que carreiras ligadas à tecnologia, inteligência artificial e similares sejam altamente atrativas, pois estes campos estão em crescimento e combinam com as competências digitais desta geração.

Olhando para a **Geração Baby Boomers**, temos uma participação pouco expressiva, apresentando, em média **1%** das contratações, principalmente por já estarem próximos ou em idade de aposentadoria.

A tendência é que, com o passar dos anos, um número muito pequeno de pessoas desta geração permaneça em cargos especializados ou de liderança e que a grande maioria recorra ao mercado informal como forma de complementação de renda.

De acordo com dados da Relação Anual de Informações Sociais (Rais) de 2022, o Brasil conta com mais de 13 milhões de pessoas trabalhadoras ativas com idade superior a 50 anos.

Portanto é essencial estabelecer políticas e iniciativas que reconheçam e valorizem a ampla experiência desses profissionais, ao mesmo tempo que os mantenham atualizados para atender às demandas de um mercado de trabalho sempre em movimento e transformação.

Contratações por geração nos 3 portes

A seguir apresentamos o panorama de contratações por geração nos portes: P, M e G no período de julho/2023 e junho/2024.

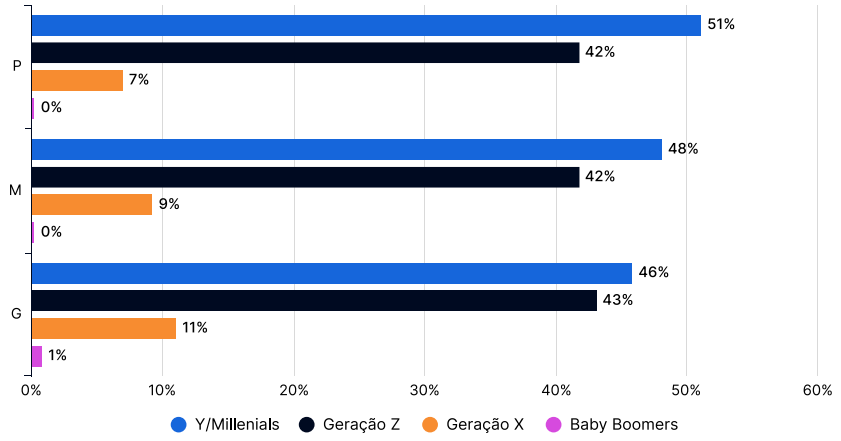


Gráfico 27: Média de contratações por geração entre julho/2023 e junho/2024, nos três portes. Gupy, 2024.

A **Geração Y/Millennials** ocupa a maior parcela de contratações em todos os portes de empresa, com média de **48,3%**. Essa geração, formada por profissionais mais experientes, mas ainda adaptados à mudanças tecnológicas, é altamente valorizada por sua flexibilidade e capacidade de adaptação.

Quando olhamos para a **Geração Z**, temos uma forte presença, especialmente em empresas **porte G** (**43%**).

A tendência sugere que à medida em que grandes empresas investem em transformação digital e inovação, os profissionais da Geração Z devem ser cada vez mais solicitados, especialmente em áreas que envolvem novas tecnologias.

Empresas porte G também tendem a proporcionar os recursos e a cultura organizacional que atraem os jovens talentos dessa geração.

Analisando as empresas de **portes P** e **M**, temos um equilíbrio entre as **Gerações Y** e **Z**, sugerindo que esses portes estão buscando tanto a experiência quanto a inovação e habilidades digitais destas gerações.

Com o crescimento de startups e o empreendedorismo, espera-se uma continuidade mista de Millennials e Geração Z para impulsionar a inovação e competitividade entre as empresas de pequeno e médio porte nos próximos anos.

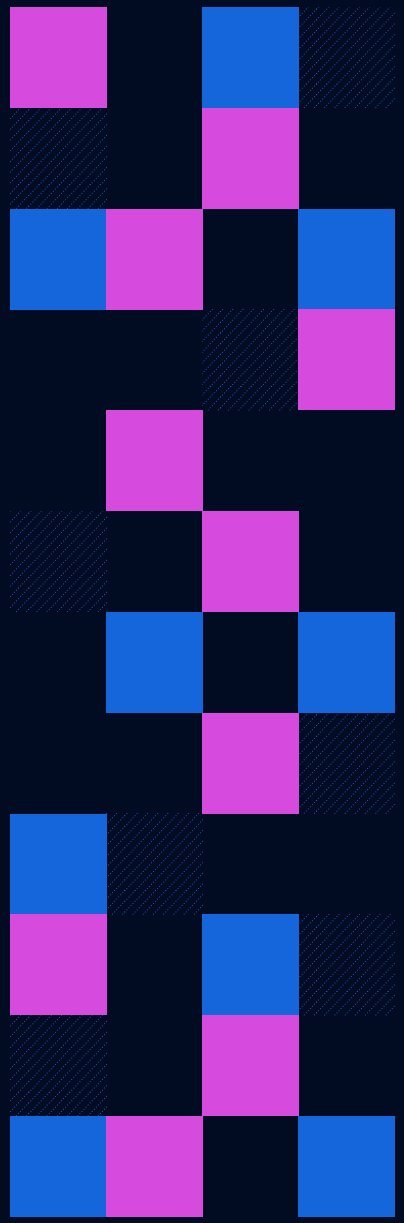
Observando os dados das **Gerações X** e **Baby Boomers**, temos uma baixa ou quase nenhuma representatividade nas contratações, especialmente em empresas de **porte P** e **M**.

Isso reflete tanto a aposentadoria dos profissionais Baby Boomers quanto a concentração da Geração X em posições mais estáveis de liderança, reduzindo a movimentação e novas contratações.

A tendência para os próximos anos indica que a Geração X deve continuar crescendo em participação no mercado de trabalho, especialmente em empresas porte G que buscam modernizar-se digitalmente em empresas de porte P e M focadas em inovação.

A Geração Y, por outro lado, deve manter uma presença forte, particularmente em cargos de liderança e gestão.

02.



Panorama da Geração Z no mercado de trabalho brasileiro

2. Panorama da Geração Z no mercado de trabalho brasileiro

Os gráficos que conhecemos no capítulo anterior já reforçaram como a Geração Z vem trazendo uma nova dinâmica ao mercado de trabalho, com expectativas e demandas que se diferenciam dos profissionais das gerações anteriores.

Crescendo em um contexto de alta conectividade e transformação social, esses jovens profissionais (hoje, entre 16 e 27 anos) buscam não apenas um emprego, mas um propósito alinhado aos seus valores pessoais.

De acordo com uma pesquisa da Ernest & Young de 2023, a Geração Z valoriza profundamente a autenticidade, **a transparência e o impacto social das organizações, priorizando aquelas empresas que promovem a inclusão e estejam comprometidas com causas sociais e ambientais**.

Para eles e elas, o trabalho é uma extensão de quem são, e não apenas uma sucessão de tarefas obrigatórias relacionadas à função. Com voz ativa nas decisões, essa geração prefere lideranças que atuem como mentoras ao invés de figuras puramente hierárquicas e autoritárias.

Essa geração possui uma menor tolerância para práticas de trabalho convencionais e apresenta expectativas altas para diversidade, equidade e inclusão (D&I).

Isso reflete sua expectativa de que o local de trabalho seja um espaço de realização pessoal e de expressão autêntica, algo que difere das gerações anteriores, mais dispostas a comprometer esses aspectos em prol de uma estabilidade financeira.

Por isso, características estão bem presentes nos perfis desses profissionais:

Menor tolerância a ambientes de trabalho rígidos ou tradicionais	Valorização e necessidade de flexibilidade	Desejo por ambientes que favoreçam o senso de inovação

Tudo isso se conecta, de certa forma, com um fator fundamental relacionado à organização: a transparência. De acordo com pesquisa do World Economic Forum, mais de 40% dos jovens adultos entrevistados afirmaram que as empresas não divulgam com clareza os salários, enquanto 38% disseram que as descrições relacionadas aos atributos das posições publicadas eram vagas.

Além disso, quase um terço respondeu que os prazos de contratações eram indefinidos, o que também impactou sua experiência no processo de seleção.

No Brasil, esses fatores também vêm indicado nos processos de R&S, forçando empresas a adaptarem estratégias para atrair e reter esse grupo mais exigente e bem característico.

A seguir, apresentamos o **Raio-X do profissional da Geração Z**, com suas principais características, comportamentos no trabalho e prioridades para o ambiente profissional.

Equilíbrio entre Vida Pessoal e Profissional:

Em vez de priorizar o comprometimento total com o emprego, a Geração Z busca flexibilidade, incluindo opções de trabalho remoto e horários adaptáveis, para promover o bem-estar e reduzir o impacto do estresse na qualidade de vida.

Alta Sensibilidade à Saúde Mental:

A Geração Z é a mais propensa a relatar sintomas de ansiedade e estresse entre todas as gerações. Quase 30% relatam preocupações frequentes com o futuro e buscam empregadores que ofereçam suporte para saúde mental, como benefícios e um equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

Engajamento com o Futuro Sustentável:

Embora sejam vistos como a "geração ambiental", a Z valoriza a sustentabilidade, mas de forma prática e informada. Embora prefiram empresas com ações ambientais reais, equilibram suas escolhas considerando custo e conveniência.

Empreendedorismo e Praticidade:

Influenciada pelo cenário econômico e a flexibilidade do mercado, a Z é pragmática e possui um espírito empreendedor. Prefere projetos de curto prazo ou contratos autônomos que proporcionem liberdade financeira, em vez de empregos tradicionais.

Autenticidade e Transparência:

Valoriza relações de trabalho genuínas e prioriza empresas que sejam transparentes em suas políticas e cultura organizacional. Estão dispostos a recusar propostas de empregadores que não alinhem suas ações aos valores e práticas inclusivas.

Fortes Conexões Digitais e Culturais:

Por meio das redes sociais e dos ambientes de games, eles se conectam com subculturas e constroem relações digitais fortalecidas, ao mesmo tempo em que despriorizam o contato presencial. A presença digital é, portanto, central para suas interações e expectativas culturais.

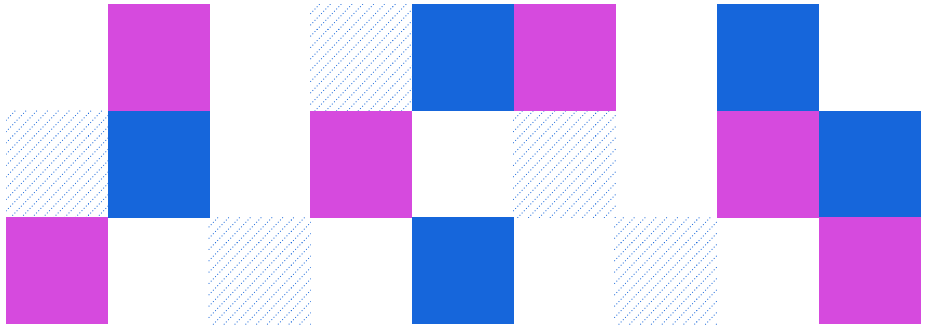
Preferência por Líderes Colaborativos:

Valoriza modelos de liderança horizontal e colaborativa, onde líderes atuam como facilitadores, e preferem que o conhecimento específico seja mais valorizado do que a hierarquia fixa.

Principais Cargos ocupados pela geração Z

Como a Geração Z vem ocupando os postos de trabalho no mercado e quais papéis estão assumindo nesta fase inicial de suas carreiras?

De acordo com os dados da Plataforma Gupy, as principais posições preenchidas por profissionais dessa geração, entre julho de 2023 e junho de 2024, foram:



Aprendiz	Pessoa Estagiária	Trainee	Auxiliar	Pessoa Operadora
98,6% dos cargos preenchidos pela Geração Z	86,5% dos cargos preenchidos pela Geração Z	62,7% dos cargos preenchidos pela Geração Z	48,2% dos cargos preenchidos pela Geração Z	45% dos cargos preenchidos pela Geração Z

Pessoa Desenvolvedora	Analista	Pessoa Técnica	Pessoa Operadora	Pessoa Consultora
35,6% dos cargos preenchidos pela Geração Z	33,2% dos cargos preenchidos pela Geração Z	28,4% dos cargos preenchidos pela Geração Z	25% dos cargos preenchidos pela Geração Z	24,6% dos cargos preenchidos pela Geração Z

A Geração Z tem predominado em cargos de entrada, estágios e programas de formação, refletindo não apenas sua faixa etária, mas também suas preferências e habilidades no ambiente corporativo.

Essas posições iniciais oferecem aos jovens profissionais uma oportunidade de explorar a cultura organizacional e adaptar-se às expectativas de mercado — não apenas para atender às demandas das empresas, mas também para expressar suas próprias exigências em relação ao ambiente de trabalho.

Esse processo é uma via de mão dupla: ao mesmo tempo em que a Geração Z é influenciada por práticas e estruturas organizacionais, ela também vem moldando as empresas de forma significativa.

Essa tendência deve continuar nos próximos anos, especialmente com o desafio futuro de incorporar uma quinta geração ao mercado de trabalho.

Isso porque, embora os Alphas, nascidos a partir de 2010, ainda estejam em fase de formação, eles devem começar a ingressar no mercado de trabalho até 2030.

Exigências como **transparência**, **inclusão** e **flexibilidade** são demandas que não apenas transformam o ambiente de trabalho, mas também incentivam as empresas a repensarem seus valores e políticas para atrair e reter esses talentos.

Assim, forma-se uma relação de influência mútua, onde tanto as expectativas organizacionais quanto os ideais dessa geração se ajustam, criando uma cultura corporativa que busca equilibrar inovação e propósito.

Principais Habilidades da geração Z

Compreender as habilidades mais valorizadas entre os jovens profissionais é essencial para antecipar tendências e adaptar as práticas de recrutamento e desenvolvimento dentro das organizações.

A análise das competências da Geração Z revela como essa geração está se posicionando e quais capacidades trazem ao mercado de trabalho, moldando, assim, as expectativas em relação às suas contribuições e ao tipo de ambiente que preferem.

O gráfico a seguir evidencia as 20 Habilidades (incluindo Soft e Hards) com maior incidência entre as pessoas contratadas da geração Z, no período entre julho de 2023 e junho de 2024. Os dados foram extraídos da plataforma Gupy:

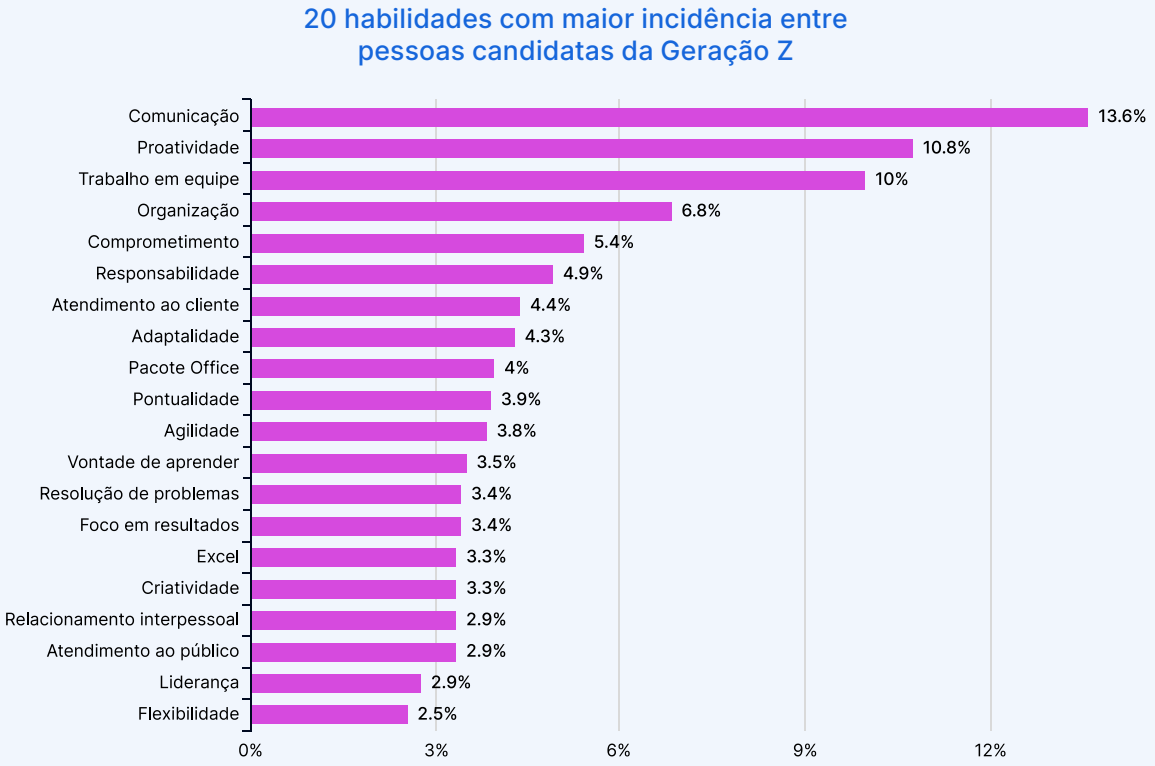
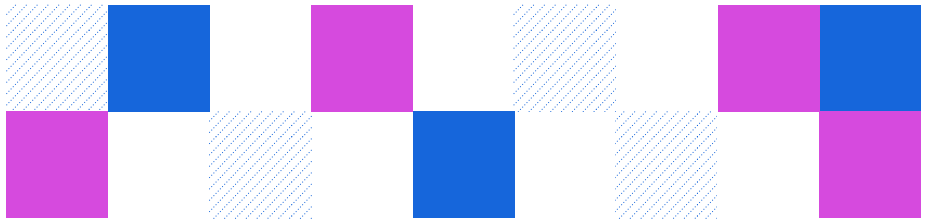


Gráfico 28: Top 20 habilidades com maior incidência entre pessoas candidatas da Geração Z. Gupy, 2024



Conforme o gráfico, as habilidades mais prevalentes incluem **comunicação** (**13,6%**), **proatividade** (**10,8%**) e **trabalho em equipe** (**10%**).

Essas competências indicam uma geração que valoriza a interação e a colaboração, essencial em um mercado de trabalho que cada vez mais preza por comunicação eficiente e por times proativos e cooperativos.

Outras habilidades destacadas são **organização** (**6,8%**), **comprometimento** (**5,4%**) e **responsabilidade** (com **4,9%**). Essas qualidades reforçam a necessidade de um profissional focado e estruturado, características essenciais para lidar com a rapidez e a volatilidade do mercado atual.

Habilidades como **adaptabilidade** e **agilidade** (ambas com **4%**) também são altamente valorizadas, refletindo a capacidade dessa geração em se ajustar a diferentes cenários e responder a mudanças de forma rápida e eficiente.

A presença dessas habilidades é especialmente relevante em um universo digital, onde a flexibilidade e o desejo do aprendizado contínuo são determinantes.

De acordo com um estudo recente da Adobe, os profissionais da Geração Z valorizam o desenvolvimento contínuo e estão interessados em oportunidades de mentoria e aprimoramento de habilidades, o que os torna um grupo que busca não só crescer rapidamente, mas também desenvolver competências técnicas e interpessoais relevantes para suas carreiras.

Aproximadamente **83%** dos jovens da Geração Z consideram a presença de uma pessoa mentora como fundamental para o avanço de suas carreiras. Ainda assim, muitos reportam a necessidade de mais tempo e estrutura para participarem de programas de desenvolvimento.

Além disso, na mesma pesquisa, quando questionados sobre quais tipos de treinamento gostariam de receber mais, **48% dos profissionais da Geração Z afirmaram preferir treinamentos focados em habilidades técnicas (hard skills)** diretamente ligadas às suas funções, enquanto **33% indicaram interesse em desenvolver habilidades interpessoais (soft skills)**.

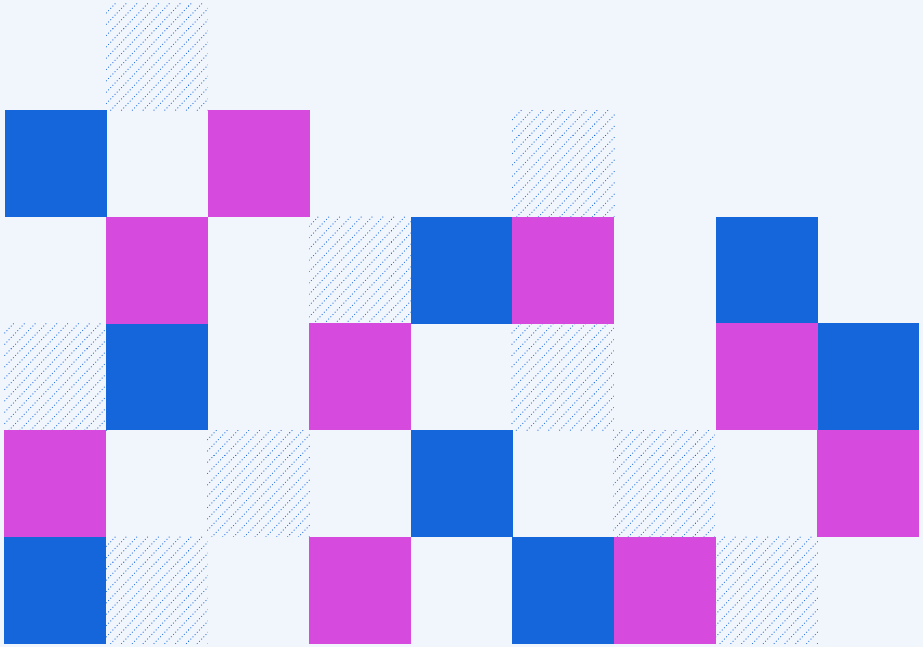
Isso reflete uma geração prática e voltada para resultados, que prioriza competências específicas que possam melhorar sua performance e agregar valor imediato às suas atividades diárias.

Cerca de **28% dos entrevistados** afirmaram sentir que suas funções atuais não utilizam plenamente suas capacidades, indicando uma frustração com o subaproveitamento de suas habilidades.

Essa demanda por treinamentos técnicos e o sentimento de potencial subutilizado revelam uma tendência evidente: a Geração Z busca oportunidades que maximizem seu impacto e permitam que desenvolvam suas capacidades ao máximo.

Empresas que investem em programas de desenvolvimento técnico e exploram o potencial completo desses jovens profissionais têm, portanto, maior chance de mantê-los engajados e satisfeitos.

Fechamento



Alertamos em mais de um momento neste relatório que o caminho para que o mercado de trabalho brasileiro possa ser considerado diverso e inclusivo ainda é longo.

Mesmo que o tema geral da Diversidade e Inclusão no ambiente corporativo seja relativamente comum em 2024, ainda é preciso tornar as práticas afirmativas verdadeiramente parte da rotina das empresas.

Para além dos números e das políticas de diversidade já existentes, os negócios precisam se comprometer ativamente em desconstruir estereótipos que ainda persistem no ambiente de trabalho.

> **Se as lideranças das organizações, incluindo CEOs, CHROs e profissionais de Gente e Gestão, não assumirem a responsabilidade de promover ambientes verdadeiramente inclusivos, ninguém o fará.**
>
> **Isso não apenas afeta a percepção interna, mas impede a evolução dos números de diversidade e inclusão, que devem continuar estagnados, ano após ano.**

O ano de 2025 tem o potencial de se tornar um marco para o avanço significativo na construção de ambientes de trabalho mais inclusivos e diversos.

Será por meio de iniciativas de contratação de Pessoas com Deficiência (PcDs), de grupos LGBTQIAPN+ e de diferentes gerações demonstram um compromisso crescente das empresas com a equidade.

É certo que, para que a mudança seja real, é fundamental ir além das políticas de contratação e assegurar que cada pessoa, independentemente de sua deficiência, orientação sexual, e/ou identidade e expressão de gênero, tenha espaço para prosperar em um ambiente seguro e acolhedor.

Desafios como a criação de culturas organizacionais genuinamente inclusivas, a adaptação de processos seletivos e a garantia de oportunidades de crescimento para todas as pessoas colaboradoras ainda persistem.

É fundamental que as empresas continuem investindo em programas de diversidade e inclusão, coletando dados para medir o impacto dessas iniciativas e promovendo diálogos abertos sobre o cenário desafiador.

Os dados analisados neste relatório comprovam que a diversidade e a inclusão não são apenas questões sociais, mas também um imperativo estratégico.

Empresas que investem em diversidade tendem a ser mais inovadoras, a ter maior engajamento dos colaboradores e a alcançar melhores resultados financeiros.

No entanto, para colher os frutos da diversidade, é preciso ir além das metas numéricas. É fundamental criar ambientes de trabalho onde todos se sintam valorizados e pertencentes, independentemente de suas diferenças.

A construção de uma força de trabalho mais diversa e inclusiva é um investimento de longo prazo que trará benefícios para as empresas, para as pessoas colaboradoras e para a sociedade como um todo.

Quer tornar a sua empresa mais diversa? Na Gupy você conta com um ecossistema completo de soluções, que podem ajudar o seu negócio a trilhar este caminho.

Agende uma demonstração gratuita agora mesmo, e conheça nosso módulo de Diversidade e Inclusão em processos seletivos e muito mais!

Seja mais diverso e inclusivo com a Gupy

Para saber mais em como podemos te ajudar a impulsionar o seu RH, conheça as soluções da Gupy.

Quero saber mais

Gupy Insights accenture