

## **Melhores para quais públicos? Uma análise sobre o posicionamento comunicacional das cinco melhores empresas para trabalhar, em 2018, no Brasil, da GPTW®<sup>1</sup>**

Matheus Felipe Ferreira  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre/RS

Denise Avancini Alves  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre/RS

### **Resumo**

O trabalho apresenta alguns conceitos sobre diversidade e inclusão, bem como a importância da pluralidade social dentro de um contexto social, principalmente nas organizações. O objetivo deste artigo é analisar de que forma as cinco melhores empresas reconhecidas pela GPTW®, em 2018, se posicionam na questão da diversidade social, através de dois canais de comunicação: o site institucional e a rede social Facebook. A partir da pesquisa qualitativa, pôde-se diagnosticar a maturidade comunicacional dessas organizações no que tange à inclusão da diversidade. Além disso, foi possível fazer um exercício: reestruturar o ranking das cinco empresas na categoria “melhores empresas para trabalhar com a diversidade”. Os resultados encontrados evidenciaram que a inclusão da diversidade na estratégia comunicacional de uma empresa, contribui na construção da sua identidade e imagem organizacional.

### **Palavras-chave**

Diversidade; Posicionamento; Comunicação; GPTW; Organização.

### **A diversidade social brasileira**

Se o Brasil fosse hoje, em 2019, caracterizado por uma pessoa, a probabilidade estatística seria de uma mulher negra, podendo ter, ou não, algum tipo de deficiência. A construção desta persona é uma análise do censo demográfico do IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2010), no qual aponta que 51% da população brasileira é do gênero feminino, além de 54% dessa população ser autodeclarada negra/parda. Quando se abre esse leque social, o IBGE mostra que um a cada quatro pessoas no Brasil, ou seja, 23,9% (45,6 milhões de brasileiros (as)) tem algum tipo de deficiência.

Conforme o avanço tecnológico dos meios de comunicação, percebemos que diversos movimentos sociais buscam, cada vez mais, espaços para debates e, principalmente, para

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no Grupo de Trabalho (GT) Comunicação intercultural e interseccionalidade, atividade integrante do XIII Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

manifestarem as lutas pela inclusão e pela equidade da pluralidade social nos diversos espaços de construção como, por exemplo, a política, a universidade/escolas, o mercado de trabalho, entre outros (as). Mesmo vivendo em um país multicultural e plural, o preconceito, seja para quaisquer comunidades, ainda é forte. O racismo, a LGBTfobia<sup>2</sup>, o machismo e o preconceito com as pessoas com deficiência (s) são realidades que ferem os sentimentos, as histórias e as vidas dessas pessoas que ainda são minorizadas<sup>3</sup> na sociedade, mas, principalmente, são fatores que fazem com que inúmeras lideranças não enxerguem esses públicos como estratégicos para comporem o seu quadro funcional ou para ocuparem cargos executivos ou de chefia.

As políticas de gestão da diversidade têm sido uma resposta à pluralidade crescente da força de trabalho, às necessidades de competitividade e inclusão, através das conquistas pelas ações afirmativas. Importante ressaltar que, nos últimos anos, a palavra diversidade ganhou espaço nas discussões organizacionais, nos eventos, nas palestras empresariais, nos meios de comunicação, nos congressos e, até mesmo, nas salas de aula. As grandes multinacionais com filiais no Brasil já trabalham com fundamentos ou políticas de diversidade e comprovaram que, ao incluírem a pluralidade na sua força de trabalho, tornam-se maduras e atingem grandes resultados no mercado.

### **Diversidade enquanto conceito**

Diversidade é hoje, sem dúvida, um dos temas mais debatidos nas organizações, principalmente na área de Recursos Humanos, Marketing e da Administração. O tema, além de ser amplo, engloba pontos como raça/etnia, culturas, gênero/identidade, crença, geração, limitações ou deficiências, classe social, histórias de vida, entre outras características individuais ou coletivas, que contrastam com outros indivíduos ou grupos.

Fleury (2000) afirma que há diversos espaços a serem considerados, ao pensarmos no significado da palavra diversidade, como: sexo, grau de instrução, idade, grupo étnico, raça, religião, origem e língua. A autora define a palavra diversidade como sendo uma pluralidade de pessoas com identidades diferentes interagindo no mesmo ambiente social e, também, como resultante da interação entre indivíduos com diferentes identidades, conviventes no mesmo sistema social. Desta maneira, “o tema diversidade cultural pode ser estudada sob diferentes

---

<sup>2</sup> A LGBTfobia pode ser definida como a hostilidade psicológica/social contra às pessoas LGBT+ (lésbicas, gays, transexuais, travestis, transgêneros, bissexuais, entre outras identidades de gênero).

<sup>3</sup> O termo “minorizadas” é utilizado por Ferreira (2006) em substituição a “minorias”. A troca procura acentuar os expedientes político-econômicos que deslegitimam determinados grupos que, muitas vezes – como é o caso das mulheres, das pessoas negras/pardas no Brasil – constituem a maior parcela da população. Nem sempre são minorias em termos quantitativos, mas, também quando o são, têm alguns de seus direitos ignorados, sobretudo por não ocuparem os espaços de poder e de representação social – o que inclui o mercado de trabalho formal.

perspectivas: no nível da sociedade, no nível organizacional e no nível do grupo ou indivíduo” (FLEURY, 2000, p.20). Para Cox (1993), a diversidade cultural significa a representação social de pessoas associadas a grupos de diferentes culturas. Já para Saji (2005, p.13),

[...] o tema diversidade pode ser abrangente a ponto de considerar todas as particularidades de um indivíduo, dependendo da capacidade que se tem de separar os grupos de uma sociedade, a sua definição pode ficar bastante restrita, considerando-se apenas um grupo formado por maioria e outro pelas minorias.

Nkomo e Cox Jr (1999) compreendem que, para haver clareza no significado e na clareza da palavra diversidade, é preciso estruturar esse conceito, pois o termo apresenta-se incompleto. Ou seja, necessita explicar qual é o tipo de diversidade que estamos que se está falando: diversidade em quê? Por isso, os autores definem diversidade como “[...] um misto de pessoas com identidades grupais diferentes dentro de um mesmo sistema social” (NIKOMO, COX JR, 1999, p. 335). Definições mais amplas sobre diversidade incluem a de THOMAS, D. (1996), posto que a diversidade abrange a todos, não é algo que seja definido por raça ou gênero, pois se estende à idade, história pessoal e corporativa, formação educacional, função e personalidade. Também inclui o estilo de vida, a preferência sexual, a origem geográfica, o tempo de serviço na organização, o status de privilégio e administração ou não-administração.

### **Diversidade nas organizações**

Com a globalização dos mercados andando a um ritmo cada vez mais competitivo, com a evolução nos meios de comunicação e com as inovações tecnológicas, as empresas buscam implantar na sua cultura, políticas, programas e fundamentos que visam à atração, à motivação, o engajamento e o reconhecimento do seu público interno. Consequentemente, as empresas que têm na sua estratégia essas quatro ações, tornam-se mais atrativas pela sociedade, sustentáveis e bem-sucedidas. Para diversas empresas, a criatividade está atrelada à inovação e, para muitas, ter uma equipe criativa e engajada é uma questão de sobrevivência econômica. Diante desse contexto, a inclusão e a valorização do capital humano são essenciais para que as organizações construam uma verdadeira vantagem competitiva. Atrelado a isso, é importante destacar que, atualmente, com a facilidade de se comunicar em qualquer lugar do mundo através da tecnologia, as empresas expandiram as suas fronteiras de negócios, ampliando e pluralizando a sua carteira de clientes. Alinhada a isso, as organizações perceberam que para entender essa

diversidade existente no mercado (clientes, fornecedores, parcerias, sociedade, etc.) é importante que ela tenha, no seu quadro de pessoal, uma representação diversificada.

Com a virada para os anos 1990 e com o avanço da globalização econômica, as organizações perceberam o enorme desafio de se relacionarem com os diferentes *stakeholders*, sejam empregados das filiais mundiais, consumidores, fornecedores ou comunidades atingidas por sua atuação. Foi neste período, onde o cenário de redemocratização e a abertura da economia nacional se destacavam, que as políticas de diversidade chegaram ao Brasil, trazidas, no primeiro momento, pelas matrizes de empresas norte-americanas (FLEURY, 2000).

Sales (2015) indica que algumas organizações multinacionais que atuam no Brasil<sup>4</sup> já estão atentas a este cenário e têm se articulado para revisar suas políticas de recrutamento e seleção. De igual forma, estas também investem em capacitações, tornar a comunicação mais plural, bem como, aumentar em seus quadros a representatividade de grupos historicamente minorizados.

A diversidade social, inclusa dentro de um ambiente organizacional, é um fator positivo que, se explorado de maneira correta, poderá oferecer resultados surpreendentes de criatividade e inovação. Esse fato já é comprovado por pesquisas, no qual aponta que ambientes heterogêneos são mais propensos à inovação quando comparados com ambientes homogêneos. Quando a empresa inclui, valoriza e dá acesso às diferenças, dentro do seu ambiente, percebe que essa atuação é estratégica para a maximização de seus resultados. Essa prática geralmente é gerenciada pela área de Recursos Humanos e é chamada de Gestão da Diversidade<sup>5</sup>.

Pérez-Nebra e Torres (2014, p. 528) afirmam que a inclusão nada mais é do que um passo além da diversidade. “Sua concretização depende da gestão da diversidade de modo a criar um ambiente organizacional que possibilite a todos o pleno desenvolvimento de seu potencial na realização dos objetivos da empresa”. Para esses pesquisadores, a inclusão está diretamente ligada ao sentimento de pertencimento, ou seja, de ser bem-vindo (a) e reconhecido (a) como parte da organização. A inclusão acontece, de fato, quando ela se relaciona com o modo como a pessoa percebe que está sendo tratada por conta das suas características (raça/etnia, gênero, orientação sexual, identidade, crenças, etc.).

---

<sup>4</sup> Por exemplo, aquelas que se reúnem em grupos para debater a questão da diversidade, como o Fórum de Empresas e Direitos LGBT e o *Pride Connection Brasil*.

<sup>5</sup> A gestão da diversidade tem sido estimulada pelas empresas e os motivos vão desde a responsabilidade social até a tentativa de tornar o ambiente mais inovador, pela ‘soma’ de perfis, formações, orientações e históricos diferentes. Para isso, essas empresas desenvolvem programas e políticas de inclusão e valorização à diversidade, com o intuito de atrair, conhecer, motivar, assegurar direitos sociais, engajar e evitar qualquer tipo de preconceito ou discriminação com o seu público interno. Por exemplo, as empresas multinacionais de tecnologia, com sede no Rio Grande do Sul – Dell EMC., SAP Labs e ADP.

Saji (2005) aponta que quando as organizações lidam com o tema “diversidade”, carregam uma forte carga emocional e política, que aponta para lados opostos dentro do ambiente de trabalho: o que privilegiar: o que é igual ou o que é plural? A autora ainda afirma que “[...] num extremo estaria a ideia, cara à sociedade ocidental moderna, de que todos somos iguais. No outro, a liberdade, igualmente cara, de grupos compartilharem características e valores específicos que os diferenciam dos demais” (SAJI, 2005, p. 11).

Independente da definição sobre diversidade, o importante é que o tema mobiliza diversas organizações. A palavra, nos últimos tempos, ganhou um grande destaque nas reuniões de líderes, passou a ser algo debatido em diversos eventos na área de Recursos Humanos no Brasil (como AMCHAM, CONARH, CONGREGARH, ABRH, entre outros), está sendo vista como uma estratégia no mapa tático das empresas e, até, está remodelando os valores/princípios nas organizações.

### **A importância das práticas de gestão da diversidade nas organizações**

Com as mudanças no cenário econômico-social mundial, como a globalização, o avanço da tecnologia, o crescimento da economia de serviços e as conquistas sociais, por meio das ações afirmativas, a representatividade de pessoas que eram minorizadas aumentou, sobretudo nos EUA e na Europa, intensificando o cenário de diversidade nas organizações. Na década de 1980, a questão das políticas, ações e programas voltados à gestão da diversidade “[...] passou a ter notoriedade no domínio dos estudos organizacionais, e a literatura sobre diversidade nas organizações cristalizou-se como um campo de estudo em administração nos EUA” (HANASHIRO; TORRES, 2010, p. 02). Nesse mesmo período, o tema passou a ser tratado como ferramenta de gestão e, então, surgiram outras estratégias que ressignificaram a questão da inclusão social no país norte-americano (THOMAS, Jr., 1991).

Saji (2005) também destaca que as organizações, considerando o seu compromisso com o desenvolvimento social e a promoção da cidadania, passam a incluir nas discussões estratégicas, reflexões sobre a importância da diversidade na força de trabalho, bem como, o seu impacto na empresa enquanto membro da sociedade.

Siqueira, Sales e Fischer (2016) destacam que a presença da diversidade no ambiente de trabalho tem sido um tema discutido em alguns meios empresariais nos últimos anos, porém nem todas as pessoas interessadas no assunto conseguem localizar dados ou registros históricos que marcam o início dos estudos sobre o tema.

Barbosa (2009) compara a origem dos estudos sobre diversidade às políticas multiculturalistas, principalmente às questões de reconhecimento de direitos, das identidades culturais minorizadas e da afirmação do valor da diversidade cultural. Para a autora, a diversidade, de conceito histórico e político, foi traduzida para o ambiente organizacional como uma tecnologia de gestão.

Ao complementarem o contexto sobre a gestão da diversidade, Cox, Lobel e McLeod (1991) entendem este processo como o planejamento e implantação de sistemas, práticas e políticas organizacionais voltados para a maximização das diversas vantagens da diversidade e à minimização das possíveis desvantagens. Entre os potenciais resultados da gestão da diversidade, o autor destaca: a) atrair e reter os talentos da organização e no mercado de trabalho; b) promover a criatividade e a inovação; c) facilitar na resolução dos problemas e erros; d) desenvolver a flexibilidade organizacional; e) reconhecer a pluralidade social, bem como, os diferentes talentos e habilidades que podem contribuir para o crescimento da organização.

SALES (2016) coloca que essa prática também se alinha ao novo cenário influenciado pela globalização, cuja intensificação, trouxe às organizações, principalmente às multinacionais, o desafio de interagir com diferentes pessoas, sejam funcionário (as), clientes, parceiros (as) estratégicos (as), comunidade, em diversas partes do planeta. Para o autor, é fundamental refletir sobre a seguinte indagação: como se relacionar, vender, antecipar demandas e atender expectativas de pessoas tão diferentes se o grupo que trabalha na organização não for, também ele, representativo, plural e capaz de entender e aceitar a diversidade existente na sociedade?

### **A diversidade como projeção da imagem e da cultura organizacional**

Um dos temas mais citados na atualidade é a responsabilidade social. As organizações, sejam elas públicas ou privadas, tornaram-se uma espécie de ferramenta para a inclusão (DRUCKER, 1997). No que diz respeito às organizações, a responsabilidade social se tornou uma variável de grande importância para o alcance da vantagem competitiva. Segundo PORTER (2000), as organizações estão tendo que competir em um ambiente onde não é mais suficiente oferecer preços justos e qualidade de serviço/produto, agora elas se veem obrigadas a calcular e pensar sobre os impactos de suas ações e operações nos seus *stakeholders*.

Sob a ótica de RODRIGUES (2004), a responsabilidade social diz respeito a um conjunto de ações, comportamentos e atitudes. Destas se podem destacar, aqui: os compromissos éticos e com o desenvolvimento profissional, a valorização da diversidade e a empregabilidade para

com o público interno; a reciclagem, a compensação da natureza pelos impactos ambientais e uso de recursos para com o meio ambiente; o voluntariado e iniciativas para a redução da pobreza para com a sociedade.

A legitimidade, por sua vez, é o processo de explicação e justificação dos elementos que se destacam na cultura de uma instituição, e “[...] não é apenas uma questão de ‘valores’. Sempre implica também em conhecimento” (BERGER; LUCKMANN, 1973), e esse conhecimento é repassado pelas organizações através das regras estabelecidas, dos documentos existentes, dos produtos e serviços, da experiência de consumo e das campanhas propostas para representá-las. No caso da gestão da diversidade, a legitimidade pode ser usada tanto para buscar dar visibilidade a uma real cultura da valorização das pluralidades humanas, quanto para transmitir um conhecimento que, naquele momento histórico, atende aos interesses da empresa. Por isso, a comunicação institucional, por meio direto da gestão estratégica das relações públicas, é a responsável pela “[...] construção e formatação de uma imagem e identidade corporativas fortes e positivas da organização” (KUNSCH, 2003, p. 164-165), ressaltando os aspectos relacionados com “[...] a missão, a visão, os valores e a filosofia da organização e contribuindo para o desenvolvimento do subsistema institucional, compreendido pela junção desses atributos” (KUNSCH, 2003, p. 164-165).

### ***A GREAT PLACE TO WORK® (GPTW)***

A GPTW é uma empresa global, fundada nos Estados Unidos, de pesquisa, consultoria e treinamento que estimula as organizações a identificar, criar e manter excelentes ambientes de trabalho por meio do desenvolvimento de culturas de alta confiança, dando ênfase ao modelo diferenciado e abrangente nas evidências e percepções dos funcionários das organizações. Além disso, ela desenvolve as pesquisas “Melhores Empresas para Trabalhar” em mais de 50 países, tendo por objetivo construir uma sociedade melhor, ajudando empresas a transformar seu ambiente de trabalho (*GREAT PLACE TO WORK® BRASIL*, 2018a). O ranking é publicado anualmente e a certificação GPTW foi criada para reconhecer organizações que valorizam pessoas.

### **Análise do posicionamento comunicacional da diversidade nas cinco melhores empresas para trabalhar, segundo a GPTW, em 2018.**

O estudo teve como objetivo de verificar de que forma as cinco melhores empresas para trabalhar, segundo a GPTW, em 2018, no Brasil, se posicionaram no site institucional e na rede

social Facebook, ao disseminarem ações comunicacionais no que tange à valorização e o reconhecimento da diversidade social. Para isso, buscou analisar se a comunicação organizacional dessas cinco empresas pode ser considerada inclusiva e representativa na atual demografia brasileira. Além disso, a análise oportunizou que os autores verificassem se essas estratégias de comunicação valorizou os públicos<sup>6</sup> LGBT+, negros(as), e pessoas com deficiência (s). A presente análise não tem o propósito de detalhar sobre como é a metodologia para que uma empresa seja GPTW, bem como os critérios, regras, valores, processos de avaliação e premiação, mas sim, o ranking é referenciado como parâmetro de seleção das organizações analisadas. Para isso, foi necessário fazer um corte para delimitar a pesquisa: analisar as cinco empresas GPTW, 2018, nível Brasil, com 1000 ou mais funcionários. São elas (em ordem de classificação): Caterpillar, Magazine Luiza, SAP Labs, Laboratório Sabin e Tokio Marine Seguradora.

A metodologia utilizada foi a de pesquisa qualitativa (MINAYO, 2001), buscando coletar dados referentes ao posicionamento institucional nos dois canais de comunicação externa, como o site institucional e as postagens no site de rede social Facebook nos meses de: novembro de 2017 (mês que celebra o Dia Nacional da Consciência Negra – 20 de nov.); junho de 2018 (mês que celebra o Dia Internacional do Orgulho LGBT – 28 de jun.); e setembro de 2018 (mês que celebra o Dia Internacional da luta da pessoa com deficiência – 21 de set.). Para compor a análise dos dados, o estudo teve como base a análise documental, que tem como proposta, a partir dos resultados obtidos, verificar se de fato as cinco empresas GPTW, posicionam-se a favor da inclusão das diversidades, valorizam e reconhecem os públicos que são minorizados no Brasil (negros/as, PCDs e comunidade LGBT).

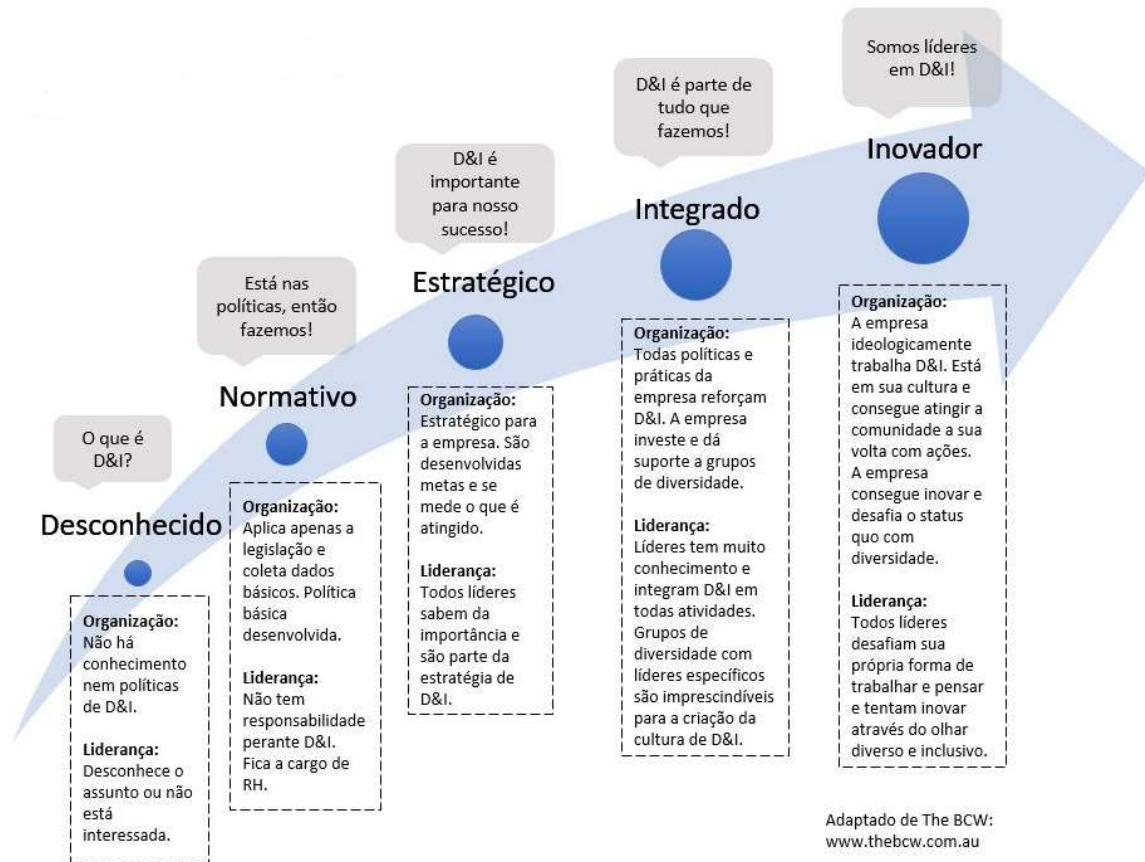
Para a análise do objeto de estudo, buscou-se refletir com base em dois indicadores: o primeiro é um gráfico de uma consultoria australiana que analisa a maturidade da empresa em termos de diversidade, conhecido como *Diversity & Inclusion Maturity Model* (Modelo de Maturidade de Diversidade e Inclusão, em tradução livre). Importante destacar que esse indicador tem um peso maior nesta análise por ser uma ferramenta de diagnóstico comprovada mundialmente. Conforme citado no site oficial da consultoria, o modelo tem como objetivo de mostrar à organização, através do diagnóstico, aquilo que, até então, era desconhecido pela empresa no que tange à importância da diversidade e inclusão (FIGURA 1).

---

<sup>6</sup> A escolha desses três públicos para o presente trabalho pode ser justificada pelo fato do autor ser LGBT e por fazer parte de um movimento chamado Pride Connection Brasil, que tem como propósito de contribuir com a sociedade para as boas práticas de inclusão e valorização de pessoas LGBT+ no mercado de trabalho. Além disso, o autor é de etnia negra e trabalha em ações voltadas à sensibilização das pessoas com deficiência. Portanto, o presente artigo analisa apenas esses três públicos dentro de um grande guarda-chuva da diversidade social



**Figura 1 – Modelo de maturidade de diversidade e inclusão nas empresas**



Fonte: adaptada pelos autores de The BCW (2018).

O modelo apresentado na figura 1 analisa cinco níveis de maturidade que uma organização pode ter, no que tange à visibilidade da diversidade social e a sua inclusão e, cada nível, possui um peso. No primeiro nível, denominado como “desconhecido” nivela a organização como aquela que não pratica, não conhece e as lideranças não se interessam no assunto, e tem, como peso, um ponto (conforme o diagnóstico dos autores, nenhuma das cinco empresas GPTW foi enquadrada neste nível). No segundo nível, indicado como “normativo”, a organização conhece e se baseia apenas na legislação e as lideranças não tem responsabilidade perante a gestão da diversidade, ou seja, isso fica a cargo da área de Recursos Humanos, e tem, como peso, dois pontos (conforme o diagnóstico dos autores, a empresa Laboratório Sabin foi enquadrada neste nível). No terceiro nível, denominado como “estratégico”, a empresa e as lideranças sabem da importância desse tema e desenvolvem metas para atingirem resultados, e tem, como peso, três pontos (conforme o diagnóstico dos autores, as empresas Caterpillar e Magazine Luiza foram enquadradas neste nível). No quarto nível, denominado “integrado”, a organização e as lideranças investem e dão suportes para que programas de gestão à diversidade façam parte da

cultura organizacional, e tem, como peso, quatro pontos (conforme o diagnóstico dos autores, as empresas SAP Labs e Tokio Marine Seguradora foram enquadradas neste nível). No quinto nível, classificado como “inovador”, a organização e as lideranças são referências na gestão da diversidade. Neste nível máximo, a diversidade permeia todos os espaços da organização, está alinhada à estratégia da empresa e é fundamental para a inovação constante. Pode-se que, neste nível, a diversidade está no DNA da organização, faz parte da cultura e tem, como peso, cinco pontos (conforme o diagnóstico dos autores, nenhuma das cinco empresas GPTW foi enquadrada neste nível).

Além do modelo mencionado, o segundo indicador utilizado no presente estudo refere-se a um quadro (a seguir), que não possui cunho científico no tocante a possíveis escalas testadas em estudos anteriores, mas que foi elaborada pelo autor deste artigo com a finalidade de exercício reflexivo. Este quadro tem como base nove critérios para mensurar o nível de maturidade comunicacional, em termos de diversidade, nos canais de comunicação externa (site institucional e Facebook) das organizações analisadas.

**Quadro 1 – Critérios e pontuações: nível de maturidade comunicacional da diversidade**

<b>Critérios</b>	<b>Pontuação</b>
1 – A empresa possui um site oficial no Brasil e as informações apresentadas estão traduzidas no idioma local (português).	Sim – 1 ponto Não – 0 ponto
2 – No site institucional, a palavra “diversidade” ou “inclusão” aparece em um dos pilares estratégicos da empresa (missão, visão ou valores).	Sim – 1 ponto Não – 0 ponto
3 – No site institucional, a palavra “diversidade” aparece em outras estratégias ou documentos oficiais como: políticas, fundamentos, códigos de conduta, que regem sobre a gestão e o respeito à diversidade.	Sim – 1 ponto Não – 0 ponto
4 – No site institucional, a empresa dissemina abertamente um Código de Ética ou Conduta.	Sim – 1 ponto Não – 0 ponto
5 – A empresa possui uma página oficial no Facebook com informações disseminadas no idioma local (português).	Sim – 1 ponto Não – 0 ponto
6 – No Facebook, a empresa dissemina informações (posts) no mês de novembro de 2017 – valorizando o mês da consciência negra no Brasil, data celebrada no dia 20 de novembro.	Sim – 1 ponto Não – 0 ponto
7 – No Facebook, a empresa dissemina informações (posts) no mês de junho de 2018 – valorizando o mês do orgulho LGBT, data celebrada internacionalmente no dia 28 de junho.	Sim – 1 ponto Não – 0 ponto
8 – No Facebook, a empresa dissemina informações (posts) no mês de setembro de 2018 – valorizando o mês nacional da luta da pessoa com deficiência, celebrada no dia 21 de setembro.	Sim – 1 ponto Não – 0 ponto
9 – A empresa utiliza softwares ou recursos de acessibilidade no site institucional ou na <i>fanpage</i> para disseminar informações às pessoas com deficiência visual e/ou auditiva (Língua Brasileira de Sinais)	Sim – 1 ponto Não – 0 ponto

Fonte: elaborado pelos autores (2018).

O quadro 1 avaliou pontos importantes como: acessibilidade, representatividade demográfica, posicionamento comunicacional frente à diversidade, inclusão, gestão da diversidade e maturidade.

### Diagnóstico comunicacional em termos de diversidade

O quadro a seguir, apresenta um compilado com a análise das cinco organizações referente aos nove critérios analisados que pontuam o nível de maturidade comunicacional:

**Quadro 2 – critérios e pontuações das empresas analisadas**

<b>Crítérios</b>	<b>Caterpillar</b>	<b>Mag. Luíza</b>	<b>SAP Labs</b>	<b>Lab. Sabin</b>	<b>Tokio M.</b>
1 – A empresa possui um site oficial no Brasil e as informações apresentadas estão traduzidas no idioma local (português).	Sim	Sim	Não	Sim	Sim
2 – No site institucional, a palavra “diversidade” ou “inclusão” aparece em um dos pilares estratégicos da empresa (missão, visão ou valores).	Não	Sim	Não	Não	Não
3 – No site institucional, a palavra “diversidade” aparece em outras estratégias ou documentos oficiais como: políticas, fundamentos, códigos de conduta, que regem sobre a gestão e o respeito à diversidade.	Sim	Não	Sim	Não	Sim
4 – No site institucional, a empresa dissemina abertamente um Código de Ética ou Conduta.	Sim	Sim	Não	Sim	Sim
5 – A empresa possui uma página oficial no Facebook com informações disseminadas no idioma local (português).	Não	Sim	Não	Sim	Sim
6 – No Facebook, a empresa dissemina informações (posts) no mês de novembro de 2017 – valorizando o mês da consciência negra no Brasil, data celebrada no dia 20 de novembro.	Não	Não	Não	Não	Não
7 – No Facebook, a empresa dissemina informações (posts) no mês de junho de 2018 – valorizando o mês do orgulho LGBT, data celebrada internacionalmente no dia 28 de junho.	Não	Sim	Sim	Não	Não
8 – No Facebook, a empresa dissemina informações (posts) no mês de setembro de 2018 – valorizando o mês nacional da luta da pessoa com deficiência, celebrada no dia 21 de setembro.	Não	Não	Sim	Não	Não
9 – A empresa utiliza softwares ou recursos de acessibilidade, no site institucional, para	Não	Não	Não	Não	Não

disseminar informações às pessoas com deficiência visual e auditiva.					
--	--	--	--	--	--

Fonte: elaborado pelos autores (2018).

Através da aplicação dessa tabela, pôde-se analisar o posicionamento comunicacional das cinco empresas GPTW no site institucional e no Facebook. Além disso, ela teve um peso importante, pois auxiliou na busca de respostas aos objetivos estabelecidos para essa pesquisa.

### Melhores para quais públicos?

A partir da coleta e da análise dos dados apresentados, reestruturou-se o ranking das cinco melhores empresas para trabalhar, somando os pontos obtidos nos indicadores propostos na tabela que avalia o nível de maturidade (de zero a nove pontos), com a pontuação do modelo de maturidade de diversidade e inclusão nas empresas (de zero a cinco pontos). A seguir, o autor apresenta o quadro com as classificações das cinco melhores empresas em termos de diversidade.

**Quadro 3 – reestruturação do ranking das melhores empresas para as pessoas trabalharem em termos de diversidade e inclusão, no Brasil, em 2018**

Posição	Empresa	Pontuação obtida na Tabela do Nível de Maturidade	Pontuação obtida no Modelo de Maturidade	Total
1º	Tokio Marine Seguradora	4	4	8
2º	Magazine Luiza	5	3	8
3º	SAP Labs	3	4	7
4º	Caterpillar	3	3	6
5º	Laboratório Sabin	3	2	5

Fonte: elaborado pelos autores (2018).

O quadro apresenta uma nova reflexão do ranking da GPTW no que diz respeito à avaliação da diversidade. A empresa Tokio Marine e a empresa Magazine Luiza fizeram 8 pontos. O que definiu a classificação da Tokio Marine como a primeira colocada no ranking, foi devido a pontuação que ela teve no Modelo de Maturidade, ou seja, ela fez 4 pontos, enquanto a empresa Magazine Luiza fez 3 pontos. No presente trabalho, o peso do Modelo de Maturidade é maior, pois é um indicador comprovado mundialmente. Uma grande surpresa foi a re colocação da Tokio Marine Seguradora na primeira colocação. No ranking atual da GPTW, a empresa ocupava a quinta posição e essa virada de chave deve-se ao fato de que, nessa pesquisa, ela teve a melhor pontuação, na soma dos dois indicadores. A empresa não se posicionou no Facebook nas datas alusivas à consciência negra, em 2017, e aos meses do orgulho LGBT e da luta da

pessoa com deficiência, em 2018. Porém, ela é a única que cita, no site institucional, em português, um programa interno voltado à gestão da diversidade. De igual forma, é a única que apresenta esse mesmo programa em uma publicação no Facebook, além de mostrar diversos tipos de públicos no mesmo *post*.

Outra grande surpresa, para os autores, foi o rebaixamento da empresa Caterpillar para a quarta colocação. Essa baixa deve-se ao fato dos diversos apontamentos na análise da empresa, que tem um perfil e um posicionamento comunicacional muito diferente da realidade brasileira. A Caterpillar, além de não se comunicar pelo Facebook no idioma português, não publica nenhum conteúdo alusivo às datas que celebram, no Brasil, à consciência negra, em 2017, além do orgulho LGBT e da luta das pessoas com deficiência, em 2018. Nesses meses analisados, os posts mostravam apenas pessoas brancas e sem deficiência.

As empresas Magazine Luiza e SAP Labs, não sofreram alteração de posição no novo ranking. Um ponto interessante de destacar é que, mesmo com a lei de cotas, que garante o acesso de pessoas com deficiência no mercado de trabalho, este público ainda é pouco visível no posicionamento comunicacional dessas empresas. O Laboratório Sabin teve o desempenho mais baixo nessa avaliação, como já era esperado, após a análise da maturidade da diversidade, privilegiando, nas postagens analisadas, imagens de pessoas brancas e sem deficiência.

Respondendo à pergunta presente no subtítulo desse capítulo, dos três públicos analisados (LGBT, negros e PCDS), as pessoas com deficiência ainda são invisibilizadas, tanto nas postagens no Facebook, como no site institucional, dificultando para os autores entenderem se esse público é considerado estratégico para o negócio ou há apenas um cumprimento de uma lei que estabelece a obrigatoriedade de incluir esse público nos diferentes espaços de desenvolvimento social. Portanto, pode-se concluir que, conforme os dados obtidos na análise estabelecida na metodologia do presente trabalho, pessoas brancas, mulheres e homens são as mais visíveis nas publicações externas das cinco empresas apresentadas. Pessoas LGBTs e pessoas negras aparecem bem menos e as pessoas com deficiência aparecem muito pouco.

## Referências

ALVES, M. A; GALEÃO-SILVA, L. G. *In*: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 2., 2002, Recife. **Anais** [...]. Recife: UFPE; ANPAD, 2002. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/eneo2002-70.pdf>. Acesso em: 29 nov. 2018.

BARBOSA, L. A diversidade em seu devido lugar. **Exame**, 27 nov. 2001. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/754/noticias/a-diversidade-noseu-devido-lugar-m0050551>. Acesso em: 01 dez. 2018.

CATERPILLAR. **Página inicial**. Disponível em: [https://www.cat.com/pt\\_BR/company.html](https://www.cat.com/pt_BR/company.html). Acesso em: 02 dez. 2018a.

COGO, D. M. **Multiculturalismo, comunicação e educação**: possibilidades da comunicação intercultural em espaços educativos. 2000. 441 f. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2000.

COX, T. **Cultural diversity in organizations**: theory, research and practice. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers. 1993. Disponível em: [https://books.google.com.br/books/about/Cultural\\_Diversity\\_in\\_Organizations.html?id=Dr7IIIPVGJYC&redir\\_esc=y](https://books.google.com.br/books/about/Cultural_Diversity_in_Organizations.html?id=Dr7IIIPVGJYC&redir_esc=y). Acesso em: 29 nov. 2018.

DONOVAN, M; KAPLAN, M. **The inclusion dividend**. Boston: Bibliomotion, 2013.

FERREIRA, M. F. **Melhores para quais públicos? Uma análise sobre o posicionamento comunicacional da inclusão das diversidades sociais nas cinco melhores empresas para trabalhar, em 2018, no Brasil da Great Place to Work**. UFRGS, 2018. Acesso em: 06 fev. 2019.

FLEURY, M. T. L. Gerenciando a diversidade cultural: experiência de empresas brasileiras. **Revista administração de empresas**, São Paulo, n. 3, p. 18-25, jul./set. 2000. Disponível em: [https://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590\\_S0034-75902000000300003.pdf](https://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S0034-75902000000300003.pdf). Acesso em: 01 dez. 2018.

*GREAT PLACE TO WORK®* BRASIL. **Melhores empresas para trabalhar**. Disponível em <https://gptw.com.br/ranking/melhores-empresas/>. Acesso em: 02 dez. 2018b.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo 2010**. Disponível em: <https://censo2010.ibge.gov.br/>. Acesso em: 29 nov. 2018.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

MAGAZINE LUIZA. **Estatutos, políticas e códigos**. Disponível em: <https://ri.magazineluiza.com.br/ListEstatutos.aspx?idCanal=/EigRdOu6BBQndW6fU+bTw=>. Acesso em: 02 dez. 2018c.

MARCHIORI, M. Cultura e comunicação organizacional: uma perspectiva abrangente e inovadora na proposta de inter-relacionamento organizacional. In: MARCHIORI, M. (Org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão, 2006.

MINAYO, M. C. de S. (Org.). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 18. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

NKOMO, S. M.; COX Jr. T. Diversidade e identidade nas organizações. In: CLEGG, S. R;

PASTORE, J. **A evolução do trabalho humano**: leituras em relação ao trabalho. São Paulo: LTr, 2001.

PÉREZ-NEBRA, A. R; TORRES, C. Diversidade e inclusão nas organizações. In: ZANELLI, J. C; BORGES-ANDRADE, J. E; BASTOS, A. V. B. (Orgs.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre, Artmed, 2014.

PORTER, M. E. **A vantagem competitiva das nações**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

RODRIGUES, M. C. P. **Ação social das empresas privadas**: uma metodologia para avaliação de resultados. 2004. 326 f. Tese (Doutorado em Administração) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, 2004. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/3278>. Acesso em: 02 dez. 2018.

SABIN MEDICINA DIAGNÓSTICA. Página inicial. Disponível em: <https://www.sabin.com.br/>. Acesso em: 02 dez. 2018.

SAJI, G. S. M. **Gestão da diversidade no Brasil**: apresentação de um modelo brasileiro. 2005. 62 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2005. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/5738>. Acesso em: 29 nov. 2018.

SALES, R. G. de. Diversidade no Trabalho: valores organizacionais e adesão a normas de relacionamento com a população LGBT. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 38., 2015, Rio de Janeiro. **Anais [...]**. São Paulo: INTERCOM, 2015. Disponível em: [http://portalintercom.org.br/anais/nacional2015/lista\\_area\\_DT3-CO.htm](http://portalintercom.org.br/anais/nacional2015/lista_area_DT3-CO.htm). Acesso em: 29 nov. 2018.

SALES, R. G. de. Políticas de diversidade nas organizações: breve histórico, modelos e reflexões. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 39., 2016, Rio de Janeiro. **Anais [...]**. São Paulo: INTERCOM, 2016. Disponível em: <http://portalintercom.org.br/anais/nacional2016/resumos/R11-1693-1.pdf>. Acesso em: 29 nov. 2018.

SAP BRASIL. **Sobre a SAP**. Disponível em: <https://www.sap.com/brazil/about.html>. Acesso em: 02 dez. 2018.

SIQUEIRA, A. C. F.; SALES, R. G. de.; FISCHER, R. M. Diversidade nas organizações: uma análise sistemática da produção acadêmica da área de Administração entre 2010 e 2015. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – ANPAD, 40., 2016, Costa do Sauípe. **Anais [...]**. São Paulo: ANPAD, 2016.

THE BCW. **Our approach**. Disponível em: <http://www.thebcw.com.au/our-approach>. Acesso em: 02 dez. 2018.

THOMAS JR, R. R. **Beyond race and gender**: unleashing the power of your total work force by managing diversity. New York: Amacon, 1991.

THOMAS, D. Making differences matter: a new paradigm for managing diversity. **Harvard business review**, v. 74, n. 5, [s. p.], set./out. 1996.

TOKIO MARINE SEGURADORA. Página inicial. Disponível em: <http://www.tokiomarine.com.br/>. Acesso em: 02 dez. 2018a.