

Fazer diferença é todo dia: uma análise das campanhas de comunicação institucional do Grupo Globo sobre diversidade e inclusão da população LGBTQIA+

*“Fazer diferença é todo dia”:
an analysis of Grupo Globo’s
institutional communication
campaigns on diversity and inclusion
of the LGBTQIA+ population*

Vicente William da Silva Darde¹

¹Jornalista e Relações Públicas, Doutor em Comunicação e Informação pela UFRGS. Docente e gestor no Centro Universitário das Américas – FAM e docente na Universidade São Judas Tadeu (USJT). E-mail: vicentedarde@terra.com.br.

Resumo

Este artigo analisa as estratégias de diversidade e inclusão na Globo, maior empresa de comunicação do país, com foco na campanha “Fazer a Diferença é Todo Dia” (2022), parte de sua Agenda ESG 2030. Examinamos ações voltadas à população LGBTQIA+ nos Relatórios ESG de 2021, 2022 e 2023. Por meio das ações e estratégias de comunicação interna, identificamos investimentos em equipes diversas, treinamentos e capacitações para um ambiente inclusivo. Refletimos também sobre as práticas de Relações Públicas dentro das empresas, pois entendemos que a maneira como uma empresa comunica e pratica a diversidade e a inclusão pode afetar sua imagem e reputação perante os públicos de interesse.

Palavras-chave: Diversidade; LGBTQIA+; Relações Públicas; Campanha Publicitária; Globo.

Abstract

This article analyzes the diversity and inclusion strategies at Globo, the largest communications company in the country, focusing on the “Making a Difference is Every Day” campaign (2022), part of its ESG 2030 Agenda. We examined actions aimed at the LGBTQIA+ population in the 2021, 2022 and 2023 ESG Reports. Through internal communication actions and strategies, we identified investments in diverse teams, training and qualifications for an environment inclusive. We also reflect on Public Relations practices within companies, as we understand that the way a company communicates and practices diversity and inclusion can affect its image and reputation among stakeholders.

Keywords: Diversity; LGBTQIA+; Public relations; Advertising Campaign; Globo.

Introdução

Este artigo tem como problema de pesquisa conhecer e analisar as ações e estratégias de comunicação voltadas à promoção da diversidade LGBTQIA+ na Globo, a maior empresa de comunicação do país, contribuindo para ampliação desta discussão no âmbito das organizações. Na sequência, abordamos a questão central que guiou nossa pesquisa e os propósitos que nos permitiram abordá-la. Primeiramente, expomos o objetivo geral, seguido pelos objetivos específicos que representam as várias fases da jornada em nossa investigação científica.

Como objetivo geral, pretendemos conhecer as ações e estratégias de comunicação voltadas à promoção da diversidade LGBTQIA+ no Grupo Globo. Como objetivos específicos, buscamos identificar quais são as políticas e ações implementadas dentro da empresa para a promoção dos colaboradores LGBTQIA+; compreender e analisar o papel da área de Comunicação – onde se insere o profissional de Relações Públicas - nas ações e estratégias de comunicação voltadas à promoção da diversidade e inclusão dentro das empresas e identificar quais e quando ocorreram as mudanças no discurso sobre diversidade LGBTQIA+ nas campanhas institucionais do Grupo Globo para analisar se essas mudanças ocorreram antes, durante ou depois da implementação de ações internas de valorização da diversidade e inclusão.

Pesquisar as ações e estratégias de promoção da diversidade e inclusão nas empresas é crucial para construir ambientes de trabalho mais equitativos e produtivos. Essa pesquisa permite compreender, por meio do estudo de caso da Globo, a maior empresa de Comunicação do país, as necessidades e desafios específicos enfrentados por diferentes grupos, promovendo a criação de políticas mais eficazes dentro das organizações. A maneira como uma empresa comunica e pratica a diversidade e a inclusão pode afetar profundamente sua imagem, sua relação com funcionários, clientes e a comunidade em geral, portanto, a pesquisa contribui também com a reflexão sobre as práticas de Relações Públicas dentro das empresas.

Ao analisar o impacto das ações e estratégias de comunicação do Grupo Globo sobre diversidade LGBTQIA+, esta pesquisa contribuirá para que as organizações possam adaptar e aprimorar suas abordagens, contribuindo

para uma cultura corporativa mais justa, inovadora e alinhada com a diversidade da sociedade. Além disso, a pesquisa sobre esse tema contribuirá para os estudos acadêmicos sobre Comunicação e Diversidade.

Reflexões sobre Diversidade

A Diversidade é descrita como “a qualidade do que é diferente, diverso; multiplicidade”, esse termo é abrangente e pode ser direcionado e entendido por diversos conceitos discutidos pela sociologia. A etimologia da palavra diversidade deriva do latim *diversitas*, *atis*, e significa “variedade, alteração, mudança, diferença”. A amplitude do termo é complexa, uma vez que a diferença e particularidade de cada indivíduo é única. As definições mudam de acordo com o contexto social, político e histórico de cada momento. A sociedade adota, historicamente, diferentes definições da condição humana e determina padrões físicos, psicológicos e de conduta a serem seguidos e executados. A Declaração Universal dos Direitos Humanos, proclamada em 1948 pela Organização das Nações Unidas (ONU), reconhece em cada indivíduo o direito à liberdade e à dignidade. A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 também adota o princípio da dignidade humana, e afirma como objetivo fundamental, dentre outros, “promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação”.

De acordo com o Instituto Ethos (2000), a diversidade pode ser entendida como uma resposta significativa às questões pertinentes à integridade dos indivíduos. Nesse sentido, a diversidade refere-se a um conjunto de circunstâncias relacionadas aos direitos e responsabilidades dos cidadãos, visando proporcionar oportunidades equitativas para o desenvolvimento pleno de suas habilidades e competências.

A diversidade é norma da espécie humana: seres humanos são diversos em suas experiências culturais, são únicos em suas personalidades e são também diversos em suas formas de perceber o mundo. Seres humanos apresentam, ainda, diversidade biológica. Algumas dessas diversidades provocam impedimentos de natureza distinta no processo de desenvolvimento das pessoas – as comumente chamadas de “portadoras de necessidades especiais”. Como toda

forma de diversidade é hoje recebida na escola, há a demanda óbvia, por um currículo que atenda a essa universalidade (Lima, 2006).

Bulgarelli (2013) propõe que a diversidade é o conjunto de diferenças e semelhanças que caracterizam os indivíduos, enfatizando que a diversidade não está somente no que difere, mas também no que se assemelha. Para o educador, [...] diversos não são os outros que estão em situação de vulnerabilidade, desvantagem ou exclusão. Essa maneira de encarar a diversidade como uma característica de todos nós, e não de alguns de nós, faz toda a diferença quando trabalhamos o tema. Não se trata de incluir os que ficaram do lado de fora porque eles são os diversos. Eles ficaram do lado de fora porque estamos cometendo injustiças, e não porque eles são “desajustados” e os incluídos são os perfeitos. (Bulgarelli, 2013, online).

A diversidade é o conjunto de características que tornam o indivíduo único. Ainda segundo o pesquisador, falar de diversidade é falar de todos e todas e isso inclui características relacionadas a gênero, raça, orientação sexual, profissão, idade e condição de deficiência. Nesse sentido, a amplitude do tema diversidade pode ser visualizada de acordo com os dados da população brasileira que, segundo a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) 2019, é composta por 48,2% de homens e 51,8% de mulheres, 42,7% dos brasileiros se declararam como brancos, 46,8% como pardos, 9,4% como pretos e 1,1% como amarelos ou indígenas. Apesar da expressa necessidade apontada pela população de lésbicas, gays, bissexuais, transexuais, travestis, transgêneros, queer, intersexuais, assexuais e mais (LGBTQIA+), o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), responsável pelo Censo Demográfico, não inclui perguntas sobre sexualidade e identidade de gênero, carecendo de dados consistentes sobre a demografia e mapeamento dessa população.

No que diz respeito aos dados da comunidade LGBTQIA+, a única estatística oficial é o “Relatório sobre Violência Homofóbica no Brasil” sobre os casos de violência contra essa população, apurado em 2013 e divulgado somente em 2016. Esse levantamento consiste em quantificar casos de denúncia pelo Disque Direitos Humanos (Disque 100), pela Ouvidoria do Sistema Único de Saúde (SUS) e pela Ouvidoria da Secretaria de Políticas para as Mulheres (SPM).

Compreender a formação da diversidade, suas especificações e transições no meio político e social, especificamente da diversidade étnico-racial, sexual e de gênero no Brasil é complexo, uma vez que a subjetividade e as características individuais são pautadas entre os grupos sociais e as discussões desse tema são provenientes da pluralidade e diversidade cultural difusa com a história e como o Brasil foi entendido enquanto povo e política.

Segundo Fleury (2000), durante o século XIX, o Brasil passou por transformações significativas em termos políticos (Independência, instauração da Monarquia e Proclamação da República) e em termos econômicos (com o processo de industrialização e urbanização da Região Sudeste do país). Culturalmente, o país também sofreu mudanças, com a vinda de imigrantes europeus e asiáticos. Esses imigrantes tinham um nível educacional superior ao da população local e, principalmente no caso dos italianos e espanhóis, tradição de lutas políticas ligadas ao anarquismo. Para Fleury, ao longo da História, determinados padrões culturais foram se desenvolvendo no país, como resultado da formação de uma população culturalmente diversificada e miscigenada pelos casamentos interraciais (Fleury, 2020, p.19).

Desta forma, a diversidade, para além das características individuais, especificamente no Brasil, foi constituída acerca dos acontecimentos históricos, desde a chegada da corte portuguesa em 1808 com papéis políticos determinados por raça, gênero, distinção da elite econômica, social e política até as pautas atuais em decorrência da globalização e democratização da internet. Sobretudo, no que diz respeito ao estímulo da discussão no momento presente nos segmentos do entretenimento, cultura e mercado corporativo, três delas estão sendo recorrentes: raça, gênero e sexualidade.

As pautas mencionadas são levantadas constantemente e aquecem as discussões acadêmicas e corporativas. Os dados mostram que, apesar dos números apresentados pelo IBGE de uma maior representação da população de mulheres e negros, na política esses números não são expressivos em comparação a homens e pessoas que se autodeclaram brancas. Apesar da não inclusão de perguntas sobre gênero e sexualidade no Censo Demográfico, a representação política de pessoas LGBTQIA+ também é pouco expressiva.

A discussão sobre a vulnerabilidade social de mulheres, negros e LGBTQIA+ se mostrou presente nos últimos anos, na mídia e mercado de traba-

lho. Parte dessa necessidade de abordar tais assuntos, partiu da geração Y (nascidos entre 1980 e 1990). Essa é a geração das pessoas que nasceram na mesma época do início das evoluções tecnológicas e, por consequência, da globalização, esses dois eventos influenciaram nas características, nos ideais e no comportamento desses indivíduos. De acordo com o estudo *Generation P(urpose): From Fidelity To Future Value*, produzido pela Accenture, a geração Y sente-se atraída por marcas que são ligadas a uma causa. O estudo aponta que 57% dos respondentes se relacionam com empresas que apoiam causas sociais e culturais.

As empresas que apoiam alguma causa social se mostram cada vez mais presentes e visam ser reconhecidas por cuidar do meio ambiente, promover impacto social positivo e adotar uma conduta corporativa ética. Para esse controle foi criado o termo *Environmental, Social and corporate Governance (ESG)*, em que o S engloba desde políticas de diversidade para o ambiente de trabalho até projetos para reduzir a desigualdade na sociedade.

Para além de uma população minoritária politicamente, os grupos sociais compostos por negros, mulheres e LGBTQIA+ se mostram cada vez mais ativos na economia e no poder de compra. Com a disseminação de informação, fomentada pela democratização dos meios digitais, causas que antes eram menos retratadas conquistaram mais espaços de debates. Esse movimento influenciou diretamente em alguns setores do consumo, uma vez que a possibilidade de alcançar novos nichos passou a se tornar mais evidente.

Para pontuar esse consumo, a comunidade LGBTQIA+ criou o termo *Pink Money* que, segundo *Out Leadership*, associação internacional de empresas voltadas para este público, no Brasil, o potencial de compras do público LGBTQIA+ é de R\$ 419 bilhões. Esse valor é equivalente a 10% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional. Mundialmente a associação estima que estes consumidores gastam cerca de US\$ 3 trilhões/ano. Na Europa, o potencial de consumo é de US\$ 873 bilhões; e nos EUA, chega a US\$ 760 bilhões.

Para Fleuny (2000) o conceito de diversidade está relacionado ao respeito à individualidade dos empregados e ao reconhecimento desta; gerenciar a diversidade implica o desenvolvimento das competências necessárias ao crescimento e sucesso do negócio.

Com a compreensão de cada significado e importância dos grupos sociais,

é possível a construção de uma comunicação assertiva e que humaniza a imagem da empresa. Seja para as mulheres, comunidade de pessoas negras ou LGBTQIA+, todas as empresas que se dispõem a pautar o tema diversidade, precisam estar informadas sobre a importância dos significados históricos de cada grupo social.

Elaboração de políticas organizacionais voltadas à diversidade e inclusão

A promoção da diversidade dentro das empresas se inicia quando políticas são implementadas para fortalecer o compromisso da organização em relação à inclusão (Patel; Feng, 2021; Alves; Galeão-Silva, 2004). A implementação de políticas que promovem a diversidade nas empresas pode ocorrer tanto por motivos éticos e de cidadania, quanto por razões relacionadas à busca por vantagem competitiva (Myers, 2003). As empresas utilizam políticas para estabelecer um ambiente acolhedor e equitativo, com o intuito de promover a inclusão de públicos minoritários (Costa; Pinho Neto, 2015).

A elaboração de políticas organizacionais voltadas à diversidade e inclusão se tornou um dos maiores desafios das empresas, pois os consumidores buscam adquirir produtos de empresas que adotam propósitos vinculados à representatividade da população. Autores como Fleury e Fischer (1992) conceituam as políticas organizacionais como orientações que direcionam a execução de atividades com o objetivo de alcançar os objetivos estabelecidos pela empresa. É importante destacar que o processo de desenvolvimento e implementação de políticas organizacionais nem sempre reflete a realidade atual da empresa, mas sim o caminho que ela deseja seguir (Torres; Pérez-Nebra, 2004).

Dessa forma, é fundamental avaliar a eficácia dessas políticas, a fim de evitar que se tornem meras declarações elaboradas para obter a adesão dos funcionários e projetar uma imagem de responsabilidade social da organização perante o mercado e os consumidores (Saraiva; Irigaray, 2009).

De acordo com Resnick e Galupo (2019), é destacado que empresas que não possuem uma política de diversidade adequadamente implementada po-

dem criar um ambiente que desencoraja os funcionários de relatar qualquer forma de desrespeito ou discriminação, tanto para seus superiores diretos quanto para o departamento de recursos humanos.

O papel das relações públicas na cultura organizacional e no planejamento de estratégias de responsabilidade social

As organizações, sendo elas uma amostragem no que se refere a diversidade de costumes e cultura da sociedade, sobretudo a brasileira com uma conjuntura ampla e regionalizada, que se motivam a propagar sua imagem e construir um relacionamento com os seus públicos de interesse, precisam se valer de uma compreensão do seu contexto organizacional e social para fundamentar relações de interdependência e, conseqüentemente, harmonizar os interesses das partes envolvidas.

A comunicação, para Ferrari (2009, p.245), é entendida como a grande área que abarca todas as demais subáreas de seu campo de estudo situada na fronteira de vários campos do conhecimento, desde a área da linguística, psicologia e semiótica e nesse contexto, para a autora, as Relações Públicas é entendida como uma subárea da comunicação à qual compete a função de planejar e de gerir os assuntos públicos e as políticas corporativas para a manutenção dos relacionamentos das organizações com os seus públicos estratégicos.

Desta forma, o encargo dos profissionais de Relações Públicas é adequar-se a essas adaptações no âmbito social, direcionar atitudes públicas de forma mais assertiva possível, com a função de construir uma relação positiva, tanto para seus clientes e empregadores quanto para a sociedade dentro das quais atuam.

Relações públicas é a ciência e a arte de compreender, de ajustar e influenciar o clima humano. E seu principal instrumento é a comunicação de massa. É a única disciplina que vai ao âmago do porquê e do como as massas agem e reagem ao seu ambiente social e fornece os meios de como direcionar essas reações (Lesly, 1995. p. 11).

Contudo, as relações públicas têm a responsabilidade de criar, com planejamento e execução de planos de comunicação, e manter o vínculo entre os diversos públicos, que favoreça o clima organizacional. Para isso, a cultura organizacional precisa ser compreendida, planejada e praticada pelas organizações.

A cultura organizacional, para Ferrari, é entendida como redes de interações sociais que impactam os ambientes interno e externo e que são, também, afetadas por estes. Para a autora, “a cultura organizacional é uma construção social coletiva dinâmica que é compartilhada por pessoas e grupos sociais que percebem, pensam e reagem diante de diferentes contextos” (Ferrari, 2009, p. 248).

Além da sistematização do processo da criação e manutenção da cultura organizacional, seja no aspecto físico das organizações, em enfatizar e idealizar ou na subjetividade, o profissional de relações públicas tem o desafio de criar estratégias para a gestão dos relacionamentos envolvidos nas corporações.

Carvalho (2009) afirma que mais do que uma comunicação com o foco em resultados econômico-financeiros, propagado pela maioria das empresas,

(...) é preciso superar a visão mecanicista de gerenciamento de crises e conflitos por um processo de mediação mais dinâmico e flexível, que permita uma concepção de que essa situação também pode proporcionar o crescimento e a construção de relações interpessoais mais produtivas (Carvalho, 2009, p. 310).

Para a autora, a comunicação precisa ser planejada de forma estratégica e implementar ações de mediação entre interesses sociais, políticos e econômicos, capazes de influenciar o crescimento e a sobrevivência da organização, procurar estabelecer processos interativos e as mediações da organização com seus diferentes públicos, a opinião pública e a sociedade em geral, por seu papel decisivo nesse cenário. Esse processo é vital para a organização, porque ninguém pode gerar sozinho informações para administrar, prevenir ou evitar crises (Carvalho, 2009, p.313- 314). E ainda continua que cabe ao relações públicas interligar os pontos de um relacionamento, criar uma inteligência profissional capaz de gerenciar situações adversas e de grande instabilidade. “Desse modo, é possível inferir que as decisões organizacionais necessitam

ser legítimas, no sentido de que venham ao encontro dos interesses comuns; se não forem legítimas, atritos poderão ser desencadeados” (Carvalho, 2009, p.319).

A cada dia observa-se que a demanda dos públicos consumidores e, portanto, de todos os stakeholders das organizações, por transparência e responsabilidade (seja em publicidade, em redes sociais ou em efetivas ações) aumenta e se torna mais ativa e minuciosa. Essa conscientização social vem afetando todos os aspectos de consumo, opinião, relacionamento e construção de imagem das empresas a nível global.

Pesquisa realizada pelo Instituto Ethos e pelo jornal Valor Econômico mostrou que 31% dos consumidores brasileiros prestigiam ou puniram uma empresa com base em sua conduta social. Entre consumidores identificados como “líderes de opinião”, esse índice chega a 50% e, entre os entrevistados com maior nível de escolaridade, 40% revelaram o mesmo comportamento. Para 51% dos consumidores, a ética nos negócios é um dos principais fatores para avaliar se a empresa é boa ou ruim. (Ashley, 2002, p. 73 apud Gon-Tarz, 2008, p. 3).

A atenção desses novos consumidores conectados está sempre voltada a novas atitudes e melhorias que as organizações podem proporcionar à sociedade e ao meio ambiente. Da mesma forma que a promoção das ações de responsabilidade social pode construir uma boa reputação para as empresas de forma viral na internet, essa imagem pode ser destruída rapidamente caso as informações não sejam verdadeiras. Quando qualquer pessoa pode ser formadora de opinião e tem ao seu alcance diversas formas de pesquisa, não são mais aceitas perante essa nova sociedade histórias inventadas ou a completa falta de ação social. Para Gontarz (2008):

Quando a empresa deixa de cumprir suas obrigações sociais em relação aos seus empregados, acionistas, consumidores, parceiros e comunidade, ela perde o seu capital de responsabilidade social. O primeiro indicador é a perda de credibilidade. Sua imagem é prejudicada e sua reputação, ameaçada (Neto; Froes, 1999, p. 94 apud Gontarz, 2008, p.4).

A responsabilidade social, contudo, não é apenas uma ferramenta de impulso para vantagem competitiva. Seu propósito é implementar ações que permitam o desenvolvimento social, a diversidade, a sustentabilidade e a inclusão. Essas ações precisam ser muito mais do que simples cumprimento de leis para que façam efetivamente diferença na vida das pessoas.

As relações públicas das organizações e dos governos com as “comunidades”, uma vez comprometidas com o interesse público, ultrapassam posturas de atuação na linha tradicional do modelo de desenvolvimento baseado na modernização: o crescimento econômico unilateral e a qualquer custo. Se realmente se almeja um envolvimento sério com as “comunidades” e uma posição sustentável na sociedade, novos princípios, posturas e práticas são requeridos, não só dos profissionais de comunicação, mas das organizações, no desenvolvimento de suas culturas e de suas práticas operativas, produtivas, mercadológicas, institucionais e de relações com a força de trabalho. (Peruzzo, 2017, p. 25)

A construção de relacionamento e de uma imagem positiva diante dos stakeholders proporcionada pelo relações-públicas é parte essencial de um programa efetivo de responsabilidade social, desde sua concepção e planejamento (através da identificação de público, pesquisa de temática que esteja alinhada com os objetivos, missão, visão e valores da organização, comunicação estratégica com todas áreas que estarão envolvidas no programa), implementação (envolvimento dos públicos de interesse e também em todos os níveis da organização, comunicação clara e simétrica, geração de clima organizacional positivo e engajado), acompanhamento (comunicação com a mídia, divulgação, feedback), avaliação e pesquisa.

O profissional de Relações Públicas, como administrador da comunicação, é responsável por estruturar uma comunicação organizacional estratégica que possa assegurar a legitimação da organização assessorada no espaço público (Pérsigo; Fossá, 2009).

O planejamento estratégico midiático é o caminho pelo qual as organizações podem atingir de maneira eficiente a visibilidade e a validação pública que almejam. Cabe então à visão do profissional de Relações Públicas planejar e executar as ações midiáticas por seu conhecimento sobre o relacionamento da organização e seus stakeholders na complexa, ativa e ativista sociedade

pós-moderna. Para Pérsigo e Fossá (2009), seria através dessas estratégias de relacionamento, do diálogo, da comunicação interativa e do intercâmbio que o relações-públicas pode conquistar a legitimação organizacional.

As relações públicas possuem por si mesmas um caráter social, que jamais pode ser deixado de lado. De acordo com Kunsch (2003), parte dessa premissa a obrigação que seus profissionais trabalhem dentro das organizações em prol da temática humana, considerando e cultivando seus valores. Todo o planejamento e execução de ações devem ser coerentes com “as características, o ambiente social, as necessidades, a realidade propriamente dita dessas organizações.

Estudo de caso: campanha “fazer diferença é todo dia” do Grupo Globo

Para alcançarmos os resultados esperados nesta pesquisa, adotaremos a metodologia do Estudo de Caso, método de pesquisa que utiliza, geralmente, dados qualitativos, descritivos, coletados a partir de eventos reais, com o objetivo de explicar, explorar ou descrever fenômenos atuais inseridos em seu próprio contexto. Caracteriza-se por ser um estudo detalhado e exaustivo de poucos, ou mesmo de um único objeto, fornecendo conhecimentos profundos (Eisenhardt, 1989; Yin, 2009).

De acordo com Yin (2009), o Estudo de Caso é útil para investigar novos conceitos, bem como para verificar como são aplicados e utilizados na prática elementos de uma teoria. Trata-se de uma investigação empírica que pesquisa fenômenos dentro de seu contexto real (pesquisa naturalística), onde o pesquisador não tem controle sobre eventos e variáveis, buscando apreender a totalidade de uma situação e, criativamente, descrever, compreender e interpretar a complexidade de um caso concreto (Martins; Theóphilo, 2016).

Com relação à metodologia adotada, esta pesquisa se enquadrrou como um estudo de caso único. A escolha se justificou na intenção do pesquisador em explorar, em profundidade, como são elaboradas as ações e campanhas de comunicação sobre diversidade e inclusão para a população LGBTQIA+ da Globo, maior empresa de comunicação da América Latina. O estudo de caso

é tido como adequado às pesquisas que se referem a fenômenos sociais complexos, contemporâneos, em que existe pouco ou nenhum controle sobre os eventos comportamentais (YIN, 2015). A estratégia de pesquisa Estudo de Caso pede avaliação qualitativa, pois seu objetivo é o estudo de uma unidade social que se analisa profunda e intensamente (Martins; Theóphilo, 2016).

A metodologia justifica-se também quando é realizada uma investigação aprofundada sobre esses fenômenos dentro do contexto do participante – a fim de ampliar e detalhar o conhecimento auferido sobre o fenômeno (Gil, 2002). Assim, tendo como pergunta de pesquisa - analisar as ações e estratégias de comunicação voltadas à promoção da diversidade LGBTQIA+ no Grupo Globo - a metodologia de estudo de caso se mostrou adequada para este estudo social em profundidade, iniciada por pergunta do tipo “como”, em contexto da vida real, de alta complexidade e atual, em que o pesquisador não possuía controle, capacidade de manipulação de comportamentos ou previsibilidade sobre os significados que emergiriam do campo (Yin, 2015).

Como técnica de coleta de dados, realizamos a análise documental. O corpus da pesquisa consiste nos Relatórios de ESG, documentos oficiais elaborados pela empresa nos anos de 2022 e 2023 e que estão disponíveis publicamente no site.

Análise dos Relatórios de ESG da Globo

A Globo, maior empresa de comunicação da América Latina, possui o maior complexo de estúdios do Brasil e reúne canais de TV aberta - com cinco emissoras próprias e uma rede de 118 afiliadas -, 20 canais de TV por assinatura, plataforma de streaming e produtos digitais. A empresa já teve seu conteúdo dublado em 70 idiomas de 160 territórios e recebeu mais de 90 indicações ao prêmio Emmy Internacional.

O Grupo Globo, em seu site oficial, afirma que é uma empresa que “reconhece, tem orgulho e valoriza o Brasil com todas suas diferenças e riquezas regionais”. Além disso, enfatiza que acredita no coletivo, buscando oferecer um “lugar de respeito, liberdade e oportunidades”. Também diz se preocupar em “mostrar, ouvir e falar com todos, representando e respeitando as diferenças”.

A Globo lançou, em 2021, o Jornada ESG (Environmental, Social and Governance – em português, Ambiental, Social e Governança) – primeiro relatório de sustentabilidade da companhia de acordo com as diretrizes da GRI (Global Reporting Initiative). O material reúne as iniciativas de sustentabilidade da TV Globo, dos canais de TV por assinatura, do Globoplay e de seus produtos digitais. Para reforçar a iniciativa, a Globo lançou em 2022 uma campanha veiculada nos canais e plataformas Globo, apresentando ao público os seis compromissos que compõem sua Agenda ESG 2030, alinhados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, da ONU. Com o slogan “Fazer Diferença Todo Dia”, a Globo criou seis filmes - cada um deles vai trazer especificamente uma dessas metas de sustentabilidade. Os filmes tratam dos seis compromissos listados abaixo:

a) Compromisso 1: Produzir e distribuir conteúdos em sintonia com a sociedade, contribuindo para o desenvolvimento social e ambiental.

b) Compromisso 2: Promover a diversidade e a inclusão em nossos conteúdos e nas nossas equipes.

c) Compromisso 3: Investir no desenvolvimento contínuo e no bem-estar de nossos colaboradores, buscando ser, cada dia mais, uma empresa da qual todos se orgulhem de pertencer.

d) Compromisso 4: Valorizar e proteger a biodiversidade, promover a consciência ambiental e respeitar os limites naturais do nosso planeta.

e) Compromisso 5: Promover uma governança transparente e responsável, pautada pela essência Globo.

f) Compromisso 6: Apoiar ativamente a educação como vetor de transformação do Brasil.

Exibidos na TV Globo e canais por assinatura, os filmes seguem o conceito da campanha, com imagens de conteúdos veiculados na Globo, alinhadas com a premissa do compromisso, e uma locução em off. Um personagem ilustrado se movimenta, formando uma animação em espiral e se misturando no símbolo do infinito. A assinatura completa: “Fazer diferença é todo dia”. A ideia da comunicação é mostrar que, por meio de seu conteúdo, da gestão consciente de suas operações e de iniciativas corporativas, a Globo se movimenta para ser uma empresa melhor, num mundo melhor, apontado que isso só é possível com a contribuição de todos.

No filme sobre o compromisso 2, que tem como objetivo promover a diversidade e a inclusão nos conteúdos e nas equipes da Globo, o texto em narração diz que “todo dia promove a diversidade e inclusão dentro e fora das telas, na contratação e desenvolvimento de talentos em todas as áreas, com conteúdos relevantes na programação”. A campanha diz ainda que “essas são algumas ações para melhorar o mundo e o nosso mundo”. As imagens utilizadas no vídeo fazem referência à diversidade de gênero, raça, orientação sexual e pessoa com deficiência, mas não há ênfase às dimensões da diversidade na locução, até mesmo porque o vídeo tem apenas 31 segundos de duração.

Para analisarmos as ações e estratégias de Comunicação da Globo, adotamos como corpus de análise os Relatórios sobre ESG de 2021, 2022 e 2023, documentos disponíveis no site da Globo.

No Relatório ESG 2021, a Globo destacou que exibiu na tela o projeto Identidades, amplificando as vozes de grupos identitários, além de Aruanas e Amor de Mãe, duas grandes produções que promovem a conscientização ambiental por meio de seus personagens e roteiros. Promovemos diálogo e reflexão sobre diversas temáticas sociais com destaque para a cobertura da pandemia, os direitos das mulheres e a valorização da diversidade.

A Globo montou no início de 2021 um time composto inicialmente por 20 pessoas para desenvolver a Agenda ESG. A equipe foi inicialmente constituída por executivos de diferentes áreas para mostrar que a proposta é transversal. Depois, o grupo cresceu para 100 integrantes e ganhou a parceria de uma consultora para estabelecimento de estratégias e elaboração do relatório. Esse time analisou o que vinha sendo feito pela indústria da mídia e teve como benchmark companhias como Disney, Netflix e Paramount. Também estudou as estratégias de ESG em outros segmentos – no caso, entraram na mira instituições como Itaú e Ambev.

Não há uma diretoria de ESG. Mas a Agenda é difundida como um compromisso de todos da companhia, como defende a Globo. As estratégias e os resultados são reportados ao Comitê Executivo da Globo. A Globo também criou o Comitê de Pessoas, Cultura e ESG no Conselho de Administração.

Com cerca de 14 mil colaboradores, a empresa divulga o compromisso de fortalecer sua cultura organizacional, promover uma educação continuada,

proporcionar oportunidades de crescimento e garantir a segurança, a saúde e o bem estar de todos. Além disso, a Globo declara em seu site que, para desenvolver a cultura de diversidade e inclusão na empresa, foi criada a área de Diversidade e Inclusão em 2020 e aprovada uma estratégia corporativa que inclui iniciativas de educação, recrutamento, grupos de afinidades, educação e carreira; e, também em 2020, foi realizado o primeiro Censo Globo com demografia autodeclarada.

Além dessas iniciativas, o jornalismo da Globo atua com base em Princípios Editoriais, garantindo qualidade, independência, pluralidade e integridade, promovendo a liberdade de expressão. Na publicidade, veicula peças de forma responsável de acordo com sua Política Comercial.

Em 2021, das contratações em cargos de liderança (diretores, gerentes e coordenadores), 35% foram de mulheres e 23%, de negros e negras. Além disso, no Estagiar, nosso programa de estágio, tivemos a entrada de 252 mulheres, o que representou 56% das contratações, e de 229 pessoas negras, representando 54% das aprovações.

Em 2021, o relatório aponta que a Globo iniciou a comunicação sobre o Programa de Cultura para as equipes. Mantendo o compromisso em avançar com a temática internamente, dentro do manifesto de cultura e liderança, a Globo tem o pilar “o aprendizado vem da diversidade”, estimulando a diversidade de pensamento e representatividade.

No Relatório Jornada ESG Globo 2022, na página 05 do documento, a Globo apresenta os destaques do ano de 2022. Dois destaques estão associados à população LGBTQIA+, nosso recorte da pesquisa. O documento afirma que em 2022 foi criada a Diretoria de Diversidade e Inovação em conteúdo, responsável por diversificar, representar e incluir todas as comunidades nas telas e nos times do Entretenimento dos Estúdios Globo. Outro destaque é a informação de que mais de 10 mil colaboradores foram impactados pelas ações dos grupos de afinidade sobre questões étnico-raciais, de gênero, LGBTQIA+ e pessoas com deficiência.

Na página 18, o documento destaque algumas ações do departamento de Jornalismo da TV Globo sobre a comunidade LGBTQIA+. O Jornal Nacional mostrou a história do Coletivo Família Stronger, um movimento que apoia e protege jovens LGBT da periferia. Ainda no Jornal Nacional, uma reportagem

falou do Dia Internacional do Orgulho LGBT e lembrou as conquistas da comunidade no Brasil, que tem recebido impulso de jovens da geração Z.

O relatório também destaca na página 19 a estreia, no Globoplay, do podcast *Nos Armários dos Vestiários*, uma investigação sobre a homofobia no futebol. A série, em 10 episódios, mergulhou nas barreiras para a inclusão e a representatividade dentro e fora do campo, abordando questões sobre machismo e a homofobia naturalizados em diversas frentes do esporte mais popular do Brasil. Logo no primeiro episódio, o ex-jogador multacampeão com passagens por times da Série A e pela Seleção, Richarlyson, assumiu ser bissexual.

Na página 30, o documento apresenta as ações relacionadas ao compromisso 2, *Diversidade e Inclusão*. Como metas para 2030, a Globo destaca na página 31 que pretende ter mais da diversidade brasileira representada nos seus times; as lideranças serão embaixadoras da diversidade e da inclusão na Globo; e garantir a presença (quantitativa e qualitativamente) de grupos sub-representados e de suas vivências sociais em seus conteúdos.

Na área da Comunicação, a Globo afirma ter o compromisso em compartilhar as evoluções em diversidade e inclusão com os colaboradores através de comunicações internas; desenvolver campanhas internas para fortalecer os temas: *Visibilidade Trans*, *Dia Internacional das Mulheres*, *Mês do Orgulho LGBTQIA+*, *Dia da Consciência Negra*, dentre outras; realizar pesquisa de engajamento que aponte que 90% dos colaboradores percebem as iniciativas desenvolvidas para a construção de um ambiente representativo e inclusivo.

Dentre os eventos voltados aos colaboradores publicizados no relatório, destacamos o organizado pelo Somos, em parceria com a área de Tecnologia e a área de Diversidade, em comemoração ao Dia do Orgulho LGBTQIA+, que contou com rodas de conversas, conteúdos diversos e painéis para mais de 5.200 colaboradores.

A partir da página 83, o relatório apresenta as ambições para 2030. Resaltamos aqui que a Globo promete ampliar a diversidade nas equipes internas, com foco em negros, mulheres, população LGBTQIA+ e pessoas com deficiência (grupos sub-representados priorizados pela companhia).

Agora vamos apresentar os destaques do Relatório ESG 2023, que traz os dados referentes ao período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2023 abrangendo a TV Globo (canal aberto), os 20 canais por assinatura, nossas plataformas digitais (g1, ge, gshow e Cartola) e o Globoplay (streaming).

O Jornalismo dedicou 99.127 minutos a reportagens de temas sociais e ambientais, o equivalente a quase 70 dias inteiros de programação apenas sobre esses assuntos. O Esporte abriu ainda mais espaço para o Futebol Feminino e, com um número recorde de jogos transmitidos, transformaram a Copa do Mundo Feminina de 2023 na mais assistida da história, superando 64 milhões de pessoas alcançadas. No Entretenimento, foram criados os gêneros de auditório e humor e o núcleo de filmes nos Estúdios Globo. Uma das campanhas institucionais criadas pela Globo foi “Amar é respeitar”, com o objetivo de estimular o acolhimento familiar no combate à LGBTfobia. Na página 34, o documento ressalta que o ano de 2023 marca o encerramento do triênio da implementação do primeiro ciclo da estratégia de Diversidade e Inclusão. A Globo considera encerrar o ciclo com alguns avanços, com o tema ganhando capilaridade em todas as áreas da empresa, promovendo significativa mudança no dia a dia e na cultura da empresa.

Ao longo de 2023 uma série de ações de impacto foram realizadas visando avançar no plano tático. A Globo aplicou pela segunda vez o Censo de Diversidade e Inclusão, com adesão de 91% dos colaboradores, que trouxe resultados do trabalho dos últimos três anos, além de apresentar evoluções e oportunidades de melhoria. Na área da comunicação interna, foram compartilhados conteúdos para toda a empresa durante as datas comemorativas de diversidade e também a distribuição de um newsletter de periodicidade bimensal, onde a empresa divulga as nossas ações. Segundo a Globo, foram mais de 40 eventos, lives e ações de comunicação para todo o público interno, impactando mais de 13 mil colaboradores. Novamente o grupo Somos realizou o evento Orgulho LGBTQIA+, com conversas inspiradoras com transmissão para mais de 1,6 mil pessoas.

O relatório também destaca que o trabalho de Diversidade e Inclusão tem deixado as produções Globo e a própria empresa cada vez mais com a cara do Brasil: aumentaram em 10% o número de atores e atrizes negros no elenco principal da dramaturgia e 72% das contratações foram de grupos sub-representados.

Em busca de uma governança transparente, receberam 1.047 denúncias na Ouvidoria, sendo 50% relacionadas ao Código de Ética. Segundo a Globo, a jornada ESG tem “a ambição maior de mostrar que é possível ser sustentável e responsável, sem abrir mão de uma administração orientada para o negócio. É a nossa contribuição para o futuro do país. Um dia de cada vez. Fazendo diferença todo dia”.

Considerações finais

Com o objetivo de construir uma sociedade mais justa e inclusiva, diversos movimentos sociais têm se dedicado a abordar temas como diversidade e inclusão nos espaços sociais. No âmbito corporativo, cresce o número de iniciativas internas que visam promover ambientes mais diversos, considerando aspectos como gênero, etnia, orientação e pessoa com deficiência.

Alinhar-se à diversidade social implica reconhecer a existência de desigualdades e implementar ações que possam mudar essa realidade, reduzindo a segregação e a discriminação. Para transformar esse cenário no ambiente de trabalho, é fundamental adotar estratégias e práticas que assegurem um tratamento justo e igualitário para todos. A partir dessas premissas, buscamos analisar nos relatórios ESG da Globo, publicados em 2021, 2022 e 2023, as ações e estratégias de comunicação voltadas à promoção da diversidade LGBTQIA+ na empresa.

Entendemos que a diversidade nas empresas é crucial para a inovação. No entanto, isso só é possível quando há uma representatividade real de públicos diversos e liberdade para que essas pessoas contribuam com suas ideias, histórias e identidades. Tais experiências podem gerar soluções e percepções valiosas para os desafios empresariais. Contudo, a diversidade só é eficaz se o ambiente for seguro e acolhedor.

Por meio das ações e estratégias de comunicação interna, que estão publicadas em ambos os relatórios ESG, percebemos que a empresa buscou conhecer sua própria realidade por meio de uma pesquisa interna sobre diversidade, para entender a receptividade da cultura organizacional. Esse levantamento foi essencial para avaliar a aceitação da diversidade tanto pe-

las equipes quanto pelas lideranças. Também pudemos verificar que houve investimento em educação corporativa, através de treinamentos e capacitações sobre discriminação, assédio, liderança inclusiva promovidos em parceria com o grupo Somos.

Um terceiro passo envolve a criação de métricas e indicadores para acompanhar o progresso, definir metas sociais, desenvolver programas de mentoria e revisar benefícios e salários para combater desigualdades e promover um ambiente mais igualitário. Com as metas definidas em relação à Agenda 2030, compreendemos que a Globo avançou nesses pontos.

Compreendemos que a consciência do poder da diversidade pode gerar equipes mais inovadoras, capazes de oferecer à empresa um universo de oportunidades e se posicionar competitivamente no mercado. No entanto, contratar pessoas diversas não basta se o ambiente não está preparado para recebê-las. Dessa forma, ações implementadas pela Globo buscam efetivamente promover e incluir a diversidade.

Do ponto de vista do trabalho de relações públicas e outros profissionais de Comunicação, durante a criação do plano estratégico, podem surgir sugestões de imersões, conteúdos, letramento em diversidade e inclusão, e a formulação de políticas e práticas que a empresa talvez ainda não possua. Isso ajuda no desenvolvimento de grupos de afinidade e na articulação do trabalho desses grupos, além de estabelecer políticas de combate à segregação e discriminação.

Assim, os relações públicas e demais profissionais da área devem estar preparados para a elaboração desse planejamento estratégico, não se limitando a um calendário específico, mas desenvolver métricas e estratégias contínuas para acolher, incluir e desenvolver a diversidade interna, atuando dessa forma também na melhoria da imagem e da reputação da organização.

Faz parte das funções estratégicas do profissional de Relações Públicas planejar, implantar e manter uma comunicação que preza pela ética e pela transparência em todos os níveis e para todos os públicos. As barreiras enfrentadas pela população LGBTQIA+ no mercado de trabalho só podem ser ultrapassadas se houver envolvimento de toda a organização e adaptação de todos os processos comunicacionais. A diversidade deve ser incluída e pensada para toda a organização, com o comprometimento e conscientização de todos os funcionários.

O preconceito e os estereótipos precisam ser combatidos em cada oportunidade que surja no ambiente de trabalho, criando espaços abertos e seguros para que as pessoas com deficiência possam ter liberdade e protagonismo em suas áreas de atuação. A iniciativa de inclusão, portanto, é somente um primeiro passo que deve ser cuidadosamente planejado para que possa evoluir para a efetiva e legítima inclusão.

Referências

ALIANÇA NACIONAL LGBTI+ (Brasil) (org.). Candidaturas pelo Brasil 2020: conheça as candidaturas que apoiam a diversidade. Conheça as candidaturas que apoiam a diversidade. 2020. Disponível em: <https://aliancagbti.org.br/votocomorgulho/voto-com-orgulho-candidatos-br/>. Acesso em: 09 out. 2021.

ALVES, Maria Abadia, & GALEÃO-SILVA, Livia de Oliveira. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. *Revista de Administração de Empresas*, 44(3), 20–29, 2004. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-75902004000300003>.

BULGARELLI, Reinaldo. Inclusão e diversidade. 2013. Disponível em: <https://www.ethos.org.br/cedoc/inclusao-e-diversidade/>. Acesso em: 26 out. 2021.

CAMARGO, Renata Freitas. 4 benefícios da diversidade no desempenho das empresas (incluindo a sua). 2021. Disponível em: <https://glicfas.com.br/4-beneficios-da-diversidade-no-desempenho-das-empresas-incluindo-a-sua/>. Acesso em: 04 nov. 2021.

CARVALHO, Cintia. Relações Públicas: mediação sistêmica no gerenciamento de conflitos e crises organizacionais. In: KUNSCH, Margarida M. Kholing. *Relações Públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas*. São Paulo. Ed. Saraiva, 2009.

CEPELLOS, Vanessa Martins Costa; TONELLI, Maria José; ARANHA, Fernando José Evangelista. Envelhecimento nas Organizações: Percepções e práticas de RH no Brasil. In: *Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho*, 4., Brasília. Anais. Brasília: ENGPR, 2013.

CEPELLOS, Vanessa Martins Costa; TONELLI, Maria José; LINS, Juliana. Envelhecimento nas organizações e a gestão da idade. Fundação Getúlio Vargas, FGV-EAESP/Aging Free Fair, 2018.

CEPELLOS, Vanessa Martins Costa; TONELLI, Maria José. Envelhecimento profissional: percepções e práticas de gestão da idade. *Revista Alcance*, v. 24, n. 1, pp. 4-21, 2017. DOI: » <http://dx.doi.org/10.14210/alcance.v24n1.p004-021>

COSTA, Francisco Fábio Araújo; PINHO NETO, José Antônio Sampaio Diógenes. As organizações e o público LGBT: perspectivas de atuação para o profissional de relações públicas. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 5(9), 131-152, 2015.

DIAS, Surenã. Instituto Ethos cria manual para promover diversidade em empresas. 2020. Disponível em: <https://observatoriog.bol.uol.com.br/noticias/instituto-ethos-cria-manual-para-promover-diversidade-em-empresas>. Acesso em: 07 abr. 2021.

EISENHARDT, Kathleen. Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), 1989.

ESTEVEVES, Sofia. Mercado de trabalho acorda para a importância da diversidade. 2020. Disponível em: <https://exame.com/carreira/mercado-de-trabalho-acorda-para-a-importancia-da-diversidade/>. Acesso em: 03 nov. 2021.

FERRARI, Maria Aparecida. Relações públicas contemporâneas: a cultura e os valores organizacionais como fundamento para as estratégias de comunicação. In: KUNSCH, Margarida M. Kholing. *Relações Públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas*. São Paulo. Ed. Saraiva, 2009.

FLEURY, Maria Tereza Leme. Gerenciando a diversidade cultural: experiência de empresas brasileiras. *Revista Administração de Empresa*, São Paulo, v.40, n.3, p.18-25, 2000.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FISCHER, Rosa Maria. Relações de trabalho e políticas de gestão: uma história das questões. *Revista de Administração*, 27(4), 5-15, 1992.

GIL, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. - São Paulo:

Atlas, 2002.

GLOBO. Relatório Jornada ESG Globo 2022. Disponível em https://s3.glbimg.com/v1/AUTH_181ecc4c353545aaa3c24808d6e5977d/somos-globo/Relat%C3%B3rio%20Jornada%20ESG%20Globo%202022.pdf Acesso em 18 maio 2024.

GLOBO. Relatório Jornada ESG Globo 2021. Disponível em https://s3.glbimg.com/v1/AUTH_181ecc4c353545aaa3c24808d6e5977d/somos-globo/ESG_GLOBO_RS22_POR.pdf Acesso em 18 maio 2024.

GLOBO. Relatório ESG Globo 2023. Disponível em https://s3.glbimg.com/v1/AUTH_181ecc4c353545aaa3c24808d6e5977d/somos-globo/Relato%C3%B3rio%20ESG%20Globo%201%202023.pdf Acesso em 18 maio 2024.

GONTARZ, Poliane Brandalize. Relações Públicas e Responsabilidade Social: em busca de um diferencial competitivo entre as organizações. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação IX Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul – Guarapuava: maio de 2008. Disponível em Acesso em 05 mar. 2020.

HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori; ALBUQUERQUE, Marcelo. Apreciando similaridades e valorizando diferenças: um estudo sobre atitudes de gestores em relação ao diverso. *Revista Economia e Gestão*, 17(48), 1-15, 2017. doi: 10.5752/P.1984-6606.2017v17n48p4-22.

HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori; PEREIRA, Marie Françoise Marguerite Winandy Martins. O etarismo no local de trabalho: evidências de práticas de ‘saneamento’ de trabalhadores mais velhos. *Revista Gestão Organizacional*, 13(2), 188-206, 2020. Doi: 10.22277/rgo.v13i2.5032.

HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori; PEREIRA, Marie Françoise Marguerite Winandy Martins. O Etarismo no local de trabalho: evidências práticas de “saneamento” de trabalhadores mais velhos. *Revista Gestão Organizacional*, Chapecó, v. 13, n. 2, p. 188- 206, maio/ago. 2020.

INSTITUTO ETHOS. Como as empresas podem (e devem) valorizar a diversidade. São Paulo, 2000. <https://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2012/12/30.pdf>.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA); FÓRUM BRA-

SILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA. (org.). Atlas da Violência 2019.

Brasília, Rio de Janeiro, São Paulo: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada; Fórum Brasileiro de Segurança Pública, 2019. 116 p. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/atlasviolencia/download/19/atlas-da-violencia-2019>. Acesso em: 15 set. 2021.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. 4ª ed. São Paulo: Summus, 2003.

LESLY, Philip. Os fundamentos de relações públicas e da comunicação. São Paulo. 4ª ed. Pioneira, 1995.

LIMA, Elvira de Souza. Currículo e desenvolvimento humano. In: MOREIRA, Antonio Flávio; ARROYO, Miguel. Indagações sobre currículo. Brasília: MEC, p. 11-47, 2006.

LIMA, Priscila Augusta de. Educação inclusiva e igualdade social. 2006. Disponível em: <http://bds.unb.br/handle/123456789/112> .

MARTINS, Gilberto de Andrade.; THEÓPHILO, Carlos Renato. (2016). Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas. 3ª edição. Grupo GEN.

MATTOS, Renata Leme de. Mudanças nas organizações: etarismo e contratação de profissionais 50+. 85 f, 2021. Orientador: Maria José Tonelli. Dissertação (mestrado profissional MPGC) – Fundação Getúlio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo.

MYERS, Aaron. O valor da diversidade racial nas empresas. Estudos Afro-Asiáticos, 25(3), 483-515, 2003.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Declaração Universal dos Direitos Humanos, 1948. Disponível em: <<https://www.unicef.org/brazil/declaracao-universal-dos-direitos-humanos>>. Acesso em: 12 out. 2021.

PATEL, Pankaj; FENG, Cong. LGBT Workplace Equality Policy and Customer Satisfaction: The Roles of Marketing Capability and Demand Instability. Journal of Public Policy & Marketing, 40(1), 7-26, 2021.

PÉRSIGO, Patrícia M. FOSSÁ, M. Ivete T. A função política de Relações Públicas na legitimação organizacional. Intercom: X Congresso de Ciências da

Comunicação na Região Sul – Blumenau, maio de 2009. Disponível em Acesso em 13 de mai. 2020.

PERUZZO, Cicilia M. Krohling. Pressupostos de boas práticas de relações públicas com as comunidades: relação entre ética, participação e desenvolvimento local.

ORGANICOM – ANO 14 – N. 26 – 1º SEM. 2017. Disponível em Acesso em 15 mar. 2020.

REIS, Toni (org.). Manual de comunicação LGBTI+. Curitiba: Aliança Nacional Lgbti / Gaylatino, 2018. 104 p. Disponível em: <https://unaid.org.br/wp-content/uploads/2018/05/manual-comunicacao-LGBTI.pdf>. Acesso em: 25 out. 2021.

RESNICK, Courtney A.; GALUPO, M. Paz. Assessing experiences with LGBT microaggressions in the workplace: Development and validation of the microaggression experiences at work scale. *Journal of homosexuality*, 66(10), 1380-1403, 2019.

SARAIVA, Luiz Alex Silva; IRIGARAY, Hélio Arthur dos Reis. Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso? *RAE-Revista de administração de empresas*, 49(3), p. 337- 348, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-75902009000300008>

SILVA, Gabriele. Qual o significado da sigla LGBTQIA+? 2020. Disponível em: <https://www.educamaisbrasil.com.br/educacao/dicas/qual-o-significado-da-sigla-lgbtqia>. Acesso em: 28 out. 2021.

SIMÕES, Roberto P. Por uma rede teórica para relações públicas - uma forma abreviada da teoria. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul - Brasil, 2005.

TONELLI, Maria José; PEREIRA, Jussara; CEPellos, Vanessa; LINS, João. Ageing in organizations: A view of HR professionals on the positioning of mature managers and adoption of age management practices. *RAUSP Management Journal*, 55(2), 127-142, 2020. doi: 10.1108/RAUSP-08-2018-0062

TORRES, Cláudio Vaz; PÉREZ-NEBRA, Amália Raquel. Diversidade cultural no contexto organizacional: Psicologia, organizações e trabalho no Brasil. Porto Alegre: Artmed (p. 443- 463), 2004.

Fazer diferença é
todo dia: uma análise
das campanhas
de comunicação
institucional do
Grupo Globo sobre
diversidade e inclusão
da população LGBTQIA+

Vicente William
da Silva Darde

**YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamento e métodos [recurso eletrônico].
5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.**